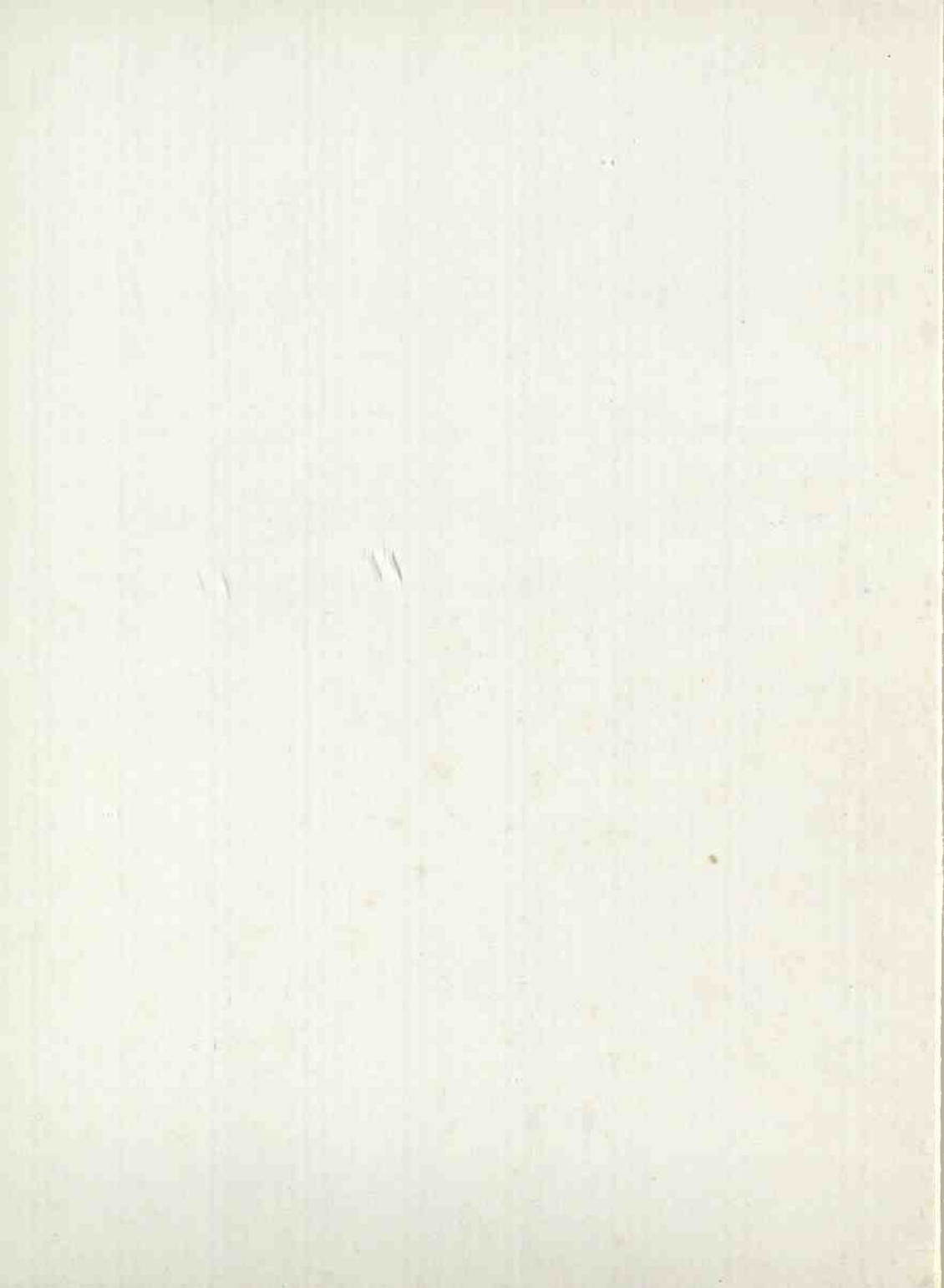


IL SISTEMA MODA

a cura di
AMOS CIABATTONI



EDITORIALE  VALENTINO



IL SISTEMA MODA

a cura di
AMOS CIABATTONI

Presentazione di Mario Deaglio

EDITORIALE  VALENTINO

IL SISTEMA MODA

di moda
MODA

Presentazione di Luigi Oberto

Copertina di Luigi Oberto

© Copyright by Editoriale Valentino s.r.l.
Via G. Giacosa, 38 - 10125 Torino - tel. 650 93 28
I diritti di traduzione, riproduzione, adattamento,
totale o parziale, con qualsiasi mezzo
(compresi microfilm e fotocopiatrici),
sono riservati per tutti i Paesi.
Prima edizione: gennaio 1976
32-0256-9

INDICE

p. 7	<i>Presentazione</i>
13	<i>Introduzione</i>
23	I. CARATTERISTICHE DEL « SISTEMA MODA »
31	II. L'INDUSTRIA ITALIANA DELLA MODA
33	1. L'evoluzione
37	2. Collocazione nel sistema industriale italiano
43	3. Le dimensioni
53	4. La geografia della moda
70	5. L'economia delle imprese
81	6. L'imprenditorialità
89	III. LA MODA NELL'ECONOMIA ITALIANA
91	1. Valutazioni generali
97	2. I rapporti dell'industria della moda con il resto dell'economia
102	3. La domanda interna dei prodotti di moda
105	4. La domanda estera dei prodotti di moda
119	5. Le remore

127	IV.	LE MATERIE PRIME
145	V.	LE RELAZIONI SOCIETÀ-MODA
147		1. Caratteri generali del fenomeno
148		2. Gli studi sul fenomeno moda
152		3. Il ruolo della moda nel ciclo di vita di un prodotto
155		4. La previsione
159		5. Esempio di costruzione di « scenari »
180		6. Applicabilità dei parametri socio-psicologici nei rapporti produzione-mercato
189	VI.	IL « SISTEMA MODA » E LE SCELTE STRATEGICHE DELL'ECONOMIA ITALIANA
191		1. Le caratteristiche del processo di evoluzione del « sistema moda »
195		2. Elementi per una strategia del « sistema moda »
213		3. Il contesto europeo
217		4. Le scelte
221		<i>Bibliografia</i>
225		<i>Elenco figure e tabelle</i>

PRESENTAZIONE

Un'ennesima crisi congiunturale, più grave delle precedenti, si è abbattuta sull'industria tessile nel corso degli ultimi dodici mesi, e minaccia di scardinarne definitivamente le strutture, già compromesse dalle vicende del 1963-65 e del 1968. L'abbigliamento risente anch'esso dei venti freddi della recessione che ne ha offuscato l'immagine di settore-prodigio della nostra economia, capace di far registrare, anche in periodi incerti, com'è stato l'ultimo decennio, incrementi produttivi elevati e costanti. L'espansione produttiva delle calzature e del cuoio diviene sempre più stentata, la penetrazione all'estero incontra difficoltà crescenti e le prospettive per il futuro si fanno problematiche per tutti questi settori, che congiunturalmente rappresentano un pilastro non sostituibile del nostro commercio d'esportazione e una delle componenti di rilievo del quadro occupazionale, per cui si avverte la stretta necessità di opportuni, tempestivi provvedimenti di contromisure. I giorni decisivi, i punti di svolta sono prossimi, e bisogna essere pronti ad affrontare ogni evento.

Non fa meraviglia, dunque, che attorno al futuro delle industrie tessili, dell'abbigliamento e, in misura minore, delle calzature e del cuoio si stia accendendo il dibattito. Vi partecipano soprattutto industriali preoccupati dell'assottigliarsi degli ordini, e sindacalisti allarmati per l'allungarsi della lista delle imprese con i lavoratori in cassa integrazione. I politici hanno finora risposto alle sollecitazioni di ambo le parti soprattutto mediante misure 'tappabuchi', e cioè con il salvataggio di questa o quell'impresa; anche in questo campo, tutta-

via, come per molti altri aspetti della vita economica italiana, si avverte l'esigenza di un discorso più generale, che faccia riferimento agli obiettivi di medio e lungo termine e verso i quali deve tendere l'apparato produttivo del Paese, obiettivi che attendono ancora di essere discussi e chiariti. Questa esigenza non potrà più essere elusa per molto tempo: se non definiremo gli obiettivi del nostro sviluppo, il nostro spazio decisionale si ridurrà per effetto delle decisioni e delle politiche degli altri Paesi.

Gli inizi del dibattito, stimolati da uno stato di necessità, sono uno dei segni della presa di coscienza che si sta verificando in questi anni nel nostro Paese attorno ai problemi della politica industriale. Per anni il mondo politico nel suo complesso e, in misura minore, il mondo industriale e sindacale hanno avuto dell'industria una visione estremamente rozza e semplicistica derivante da una applicazione meccanica alla nostra realtà di modelli concettuali nordamericani o sovietici. In entrambi i casi le industrie ritenute più importanti sia pure con diversa valutazione erano soprattutto quelle 'moderne' o 'pesanti'. Per anni è stata opinione pressoché universalmente diffusa che il nostro futuro, sulla falsariga dell'esperienza americana o di quella est-europea, dovesse necessariamente passare per l'elettronica e l'aeronautica, l'industria nucleare e quella chimica, le acciaierie e le raffinerie di petrolio. Si è pensato, insomma, in questi anni che esistesse un solo e già sperimentato « modo di fare industria » e che nel modello industriale del futuro le industrie leggere, o quelle più antiche (come sono appunto quelle connesse con il fenomeno tessile e calzaturiero), fossero inevitabilmente destinate a perdere lentamente di importanza. Un mal riposto senso delle priorità portava inoltre a dare la massima importanza ai progressi tecnologici che si verificavano nelle industrie 'moderne', ed a minimizzare invece quelli che avvenivano negli altri settori. Ci si accorse così appena, ai massimi livelli di direzione del nostro sistema economico, che, nel corso degli Anni Sessanta, i settori tessili e calzaturieri avevano vissuto un periodo di trasformazioni tecnologico-organizzative colossali e si presentavano come un complesso industriale nettamente diverso da quello che erano state dieci-quindici anni prima.

La crisi petrolifera, unita alla crescente ingovernabilità di tutti i sistemi economici occidentali, ha incrinato queste certezze, ha alte-

rato le scale di valori di economisti e politici. È in atto un ripensamento di obiettivi e strumenti; si guarda all'apparato produttivo con maggiore attenzione. Ci si è accorti, perciò, in molti casi con stupore e sollievo, del peso rilevante che questi settori leggeri hanno nel nostro sistema economico. Si è preso atto della loro complessiva espansione di questi anni, avvenuta al di fuori di piani e di previsioni e senza creare diseconomie del tipo di quelle della grande industria pesante. Mentre i settori ritenuti « di punta » vivevano in quest'ultimo decennio una vita stentata, collezionando soprattutto perdite, l'abbigliamento e le calzature hanno fatto registrare conquiste di nuovi mercati, profitti elevati, elevati reinvestimenti, importanti aumenti di occupazione. Si è constatato con stupore che la tenuta della nostra bilancia dei pagamenti, e in definitiva la salvezza della lira nel corso delle tormentate vicende del 1974, debbono molto a queste industrie. La loro espansione avvenuta a tassi elevati soprattutto all'estero ne fa — pur in condizioni precarie e particolari — dei complessi produttivi che si muovono in una dimensione mondiale e non più solo italiana.

Non fa meraviglia, dunque, che questi settori in ascesa, i quali proprio in questi anni si sono definitivamente scossi di dosso una mentalità e una struttura aziendale legata al passato artigianale, si stiano accorgendo di 'contare', cioè di avere un peso rilevante nel nostro sistema economico; essi cominciano a prendere coscienza delle proprie potenzialità e dei propri problemi, della necessità di dialogare con il governo e quindi anche di rivedere la struttura e le funzioni delle proprie associazioni di categoria. In questa situazione in movimento si assiste anche ad una presa di coscienza dei lavoratori, a un maggior peso dei sindacati, a un recupero dei divari salariali che separavano questi settori produttivi dalla grande industria manifatturiera. Questa maggior forza sindacale, pur in presenza di un persistere di imprese a dimensione familiare e del lavoro a domicilio, può rappresentare un motivo di difficoltà a breve periodo per le imprese; è però anche il segno più sicuro della 'maturazione' del settore e lo stimolo più potente a non addormentarsi sui successi, peraltro incerti e precari, del passato e a uscire dalle difficoltà presenti, stimolo che mancherebbe se la massa dei lavoratori fosse remissiva e malpagata.

A seguito di questa evoluzione, sia della situazione internazionale che dei problemi economici nazionali, della struttura sindacale e imprenditoriale, questi settori d'industria, un tempo considerati i « parenti poveri » del nostro sistema industriale, si trovano di colpo alla ribalta. Essi rappresentano oggi una delle 'opzioni' più serie per una politica industriale italiana. Si fa strada, nello stesso momento, la convinzione che sia errato trattare questi settori singolarmente, dal momento che essi risultano sempre più coordinati e collegati tra di loro, non tanto, o non solo, da un punto di vista tecnologico, ma soprattutto nel momento della scelta finale del consumatore (specie se estero), e nel momento della distribuzione. Acquista quindi significato il parlare, a proposito di grandi scelte nazionali, non già di un'industria tessile, di un'industria dell'abbigliamento, di una del cuoio o delle calzature, ma di un'unica industria della moda, con ampie differenziazioni al suo interno, ma con analogie di problemi e ovvi collegamenti di fondo.

Questa industria della moda rappresenta una delle possibili linee di espansione dell'economia italiana nel medio e lungo periodo. L'« opzione moda » potrà forse anche essere respinta, ma per la prima volta essa deve essere presa in considerazione e fatta oggetto di un'attenta analisi economica. Oggi si può parlare seriamente di un'« opzione moda » nel nostro sviluppo industriale proprio perché in Italia (e in pochissimi altri Paesi, ma mai su scala paragonabile a quella italiana), a seguito dell'effetto congiunto di una serie di trasformazioni tecnologiche e di una particolare struttura sociale, si sono potuti conciliare due termini apparentemente inconciliabili e cioè la 'moda', intesa come fatto eminentemente creativo, e l' 'industria', intesa come fatto soprattutto ripetitivo. L'industria della moda si pone oggi come espressione di valori originali, difficilmente ripetibili altrove, connessi con la realtà sociale e culturale italiana.

Questa situazione, della quale non abbiamo alcun particolare merito, essendo il risultato di circostanze casuali, si traduce in un vantaggio che, senza una politica deliberata, si esaurirà in fenomeno passeggero; esiste invece, oggi, la possibilità concreta di fare dell'Italia il Paese dell'industria della moda nel sistema economico mondiale. Né esiste alcun motivo logico per cui questa industria non debba avere tassi di sviluppo, profitti e remunerazioni inferiori a quelli di

molte altre industrie che hanno un'immagine esteriore più moderna. È molto probabile che, se nel corso dei prossimi tre-cinque anni, non incominceremo a tradurre in pratica questo obiettivo, la possibilità di realizzarlo si allontanerà definitivamente e dovremo porre la moda nell'elenco, ormai lungo, delle occasioni perdute della nostra economia. Tale azione deliberata non può, ovviamente, non comprendere una politica di prodotti che tenda a dare importanza alle produzioni di qualità rispetto a quelle di basso prezzo, sulle quali più accanita è la concorrenza estera; essa deve inoltre mutare i rapporti di distribuzione, che vedono il produttore italiano, spesso molto piccolo, in condizioni di assoluta dipendenza nei confronti del grande distributore straniero che gli acquista in blocco la produzione e non gli permette di comunicare direttamente con il mercato finale dei suoi prodotti; tutto ciò implica che le imprese debbono ristrutturarsi, e mentre quella di piccola dimensione è forse la più consona al fenomeno di produzione di moda, varie forme di associazione tra imprese (con o senza interventi diretti o indiretti del settore pubblico) si possono ipotizzare per altre funzioni imprenditoriali, qual è appunto quella della distribuzione. Il discorso si sposta inevitabilmente sui finanziamenti di cui le imprese avranno bisogno per un'azione di questo genere, sulla necessaria collaborazione sindacale, sul collegamento di questo discorso con i grandi obiettivi dell'economia nazionale: in altre parole, ci si muove sul piano della politica industriale.

Il libro di Amos Ciabattoni, direttore generale dell'Ente Italiano della Moda, ha il merito di presentare in forma sistematica lo « stato della questione » dell'industria della moda. Si diceva, un paio d'anni fa, che, almeno per l'industria tessile, tutti gli studi possibili erano ormai stati fatti, tutti i dati di cui si poteva disporre erano ormai stati raccolti ed esaminati. Le ricerche della Fondazione « G. Agnelli », condotte in collaborazione con l'Ente Italiano della Moda, hanno mostrato chiaramente che l'intera realtà del settore tessile-abbigliamento assumeva altri contorni, altra attualità, se esaminata nell'ottica più vasta dell'industria della moda: un po' come in un laboratorio, il preparato che si esamina al microscopio assume contorni precisi e rivelatori solo quando viene usato il colorante appropriato.

Il libro fornisce agli operatori del settore e a quanti sono interessati al futuro del sistema moda uno strumento di lavoro, un punto di

partenza per discussioni e azioni future. È un pregevole sforzo di sintesi, di elaborazione e di legamento dei materiali e dei dati esistenti, una esposizione ragionata dei temi e delle tesi sul sistema moda; mette in luce problematiche piuttosto che fornire conclusioni, il che sarebbe del resto prematuro; traccia prospettive.

L'Autore ha trattato argomenti diversi, che vanno dall'approvvigionamento delle materie prime alle motivazioni sociologiche e psicologiche della domanda di prodotti di moda, passando per i problemi macroeconomici e la struttura aziendale dell'industria della moda. L'esperienza di questi anni, infatti, mostra che un fenomeno complesso come quello della moda (e in generale tutti i problemi di politica economica) non può essere trattato solo da questo o quell'esperto, ma deve essere valutato in un'ottica di interdisciplinarietà. Non rimane che augurare che questo libro rappresenti un efficace strumento di conoscenza dei problemi e di stimolo per il loro approfondimento e la loro soluzione.

MARIO DEAGLIO
(Università di Torino)
Settembre 1975

INTRODUZIONE

È coraggio o ingenuità presentare questo libro in un momento così difficile per la vita e la sopravvivenza delle attività del tessile e dell'abbigliamento in Italia?

Di certo, è grosso il rischio di provocare una sorta di 'rigetto' in un ambiente saturo di tanto parlare a riparo di studi più o meno pieni di diagnosi e di facili previsioni.

Così come è facile subire la reazione di chi, a contatto con la realtà quotidiana rappresentata dalla sempre più dura 'trincea' dell'imprenditore, frastornato, sia spiegabilmente indotto a giudicare senza speranza l'attuale crisi e quindi a rifiutare, anzi a considerare illogico, ogni invito a guardare in prospettiva.

Eppure, nonostante tutti gli sconvolgimenti cui quotidianamente il settore va incontro, esistono obiettive ragioni per nutrire una meditata e consapevole fiducia.

L'incidenza del 'sistema' tessile nella vita e nell'economia del nostro Paese, per peso occupazionale e come funzione di equilibrio sociale, è ancora enorme: rappresenta tuttora una risorsa alla quale non si può rinunciare senza suscitare profondi traumi nel delicato tessuto socio-economico dell'Italia.

A ben pensarci, tutto il nostro sviluppo economico si è dovuto forzosamente ancorare, come tipo e come qualità, alla risorsa umana non essendo né disponibili né facili, almeno fino a questo momento, altre alternative. Oltre che ingiusto, sarebbe perciò soprattutto pericoloso abbandonare il Tessile-Abbigliamento, ricco di risorse umane,

in gran parte ancora sottoutilizzate, per affrettare l'aggancio a immaturi progetti di sviluppo verso attività magari più avanzate tecnologicamente, ma a noi praticamente precluse dalla strapotenza monopolizzatrice di altri Paesi.

Sono chiari i rischi che correrebbe il Paese, già gravato di disoccupazione permanente, se dovessimo considerare senza prospettive un settore che occupa quasi un milione e mezzo di addetti. In altri termini, una politica di abbandono, o anche semplicemente di superficiale condotta, nei confronti delle attività della moda, equivarrebbe a una distruzione di posti di lavoro in Italia, senza alternative chiare di occupazioni sostitutive anche per l'impossibilità di un rapido superamento dei nostri settori tradizionali e per lo scarso peso attuale di 'nuovi' settori.

Un eccezionale calo occupazionale e produttivo comprometterebbe cioè qualsiasi disegno di rilancio della nostra economia. Difendere la base produttiva ed occupazionale del settore tessile-abbigliamento è quindi un imperativo categorico della nostra politica industriale almeno per i prossimi 5 anni, tenuto conto in particolare dell'assorbimento globale di mano d'opera in tale settore, dell'elevata concentrazione territoriale di larga parte del settore, dell'elevato assorbimento di mano d'opera femminile.

È possibile, invece, e non c'è studio o ricerca che non lo confermi, che almeno nel breve-medio periodo si possa offrire al settore tessile-abbigliamento condizioni di sviluppo proprie di un Paese industrializzato: in modo da consolidarne la sua funzione e attuare, senza drammi, il progetto della sua razionalizzazione, indirizzandolo rapidamente verso uno sbocco riorganizzativo.

Una tale fiducia non deve essere scambiata per credulità o illusione: la sistemazione del libro è stata condotta tenendo presente la necessità di sottrarci, e di sottrarre anche chi lo legge, alla tentazione di ritenere le attività di Moda come l'unica o ultima spiaggia dell'economia italiana.

Non è che, per mantenerlo in vita a ogni costo, si debba ridurci a essere il « Terzo Mondo » di un'Europa altamente industrializzata, ma al contrario — poiché la via italiana all'industrializzazione deve passare e deve attuarsi attraverso le potenzialità e le 'vocazioni' in nostro possesso — la Moda è certamente una di queste potenzialità e

vocazioni e, al di fuori dei cataclismi che periodicamente la sconvolgono, rappresenta, anche in prospettiva, una grossa carta in nostro possesso. Il giocarla bene o sprecarla può condizionare, al limite, parte del nostro futuro.

Ciò premesso, appare utile introdurre una « metodologia alla lettura » del libro, in modo che gli intendimenti di chi l'ha curato risultino chiari, e il suo sforzo di sintesi non vada ad ingrossare la montagna delle « cose dette », ma serva di base per un modo nuovo di discutere.

Lo stesso periodo di uscita avvalora questa aspirazione: nei momenti di crisi acuta si tende, solitamente, a rinchiudersi nelle proprie roccaforti aspettando che passi la bufera, perdendo facilmente di vista i confini tra componente congiunturale e componente strutturale della crisi stessa. È doveroso ammettere che – dinanzi a una situazione come l'attuale, di proporzioni e di confini impensati in periodi di pace dopo gli Anni Trenta – qualsiasi ragionamento basato sull'esperienza dei precedenti cicli assume valore molto relativo e quindi deve essere valutato con cautela.

Occorre evitare che – mutata o anche semplicemente migliorata nel breve o brevissimo periodo la situazione attuale – si riprenda la vecchia strada dello sviluppo spensierato e ap problematico, in una parola 'empirico', tutto teso a una produzione massiccia e disordinata senza il necessario consolidamento delle strutture e dei necessari moderni « strumenti di lavoro ».

Perché si insiste sul concetto di « sistema Moda », cos'è la Moda, chi la fa o l'impone, che valore e durata hanno i fenomeni della Moda?

Il libro – tenendo conto di questi, e di altri, ricorrenti interrogativi – vuole anzitutto offrire elementi per un approccio nuovo con la Moda e il suo mondo: per cui, perdendo definitivamente ogni residuo aspetto di superficialità, di snobismo e di vaghezza, la 'Moda' acquista dimensioni concrete che la mettano in grado di entrare con tutto merito nel gruppo dei maggiori elementi della vita economica e sociale del Paese e della sua politica industriale.

Perché 'sistema'?

È chiaro che uno sviluppo futuro passa solo attraverso una riconsiderazione critica di quanto è avvenuto finora. Il libro non intende porsi su posizioni di criticismo acuto, ma bensì analizzare serenamente, e il più compiutamente possibile, quanto è avvenuto; sia gli aspetti negativi, sia quelli positivi.

È, appunto, tra gli elementi negativi che emerge e si pone come un ostacolo, a volte insuperabile, la polverizzazione strutturale dei vari comparti produttivi, il loro slegamento. Per anni tutto è sembrato facile, anche per la condizione dei rapporti produzione-mercato, quest'ultimo in posizione subordinata e facilmente aggredibile senza bisogno di particolari raffinatezze metodologiche: ed è proprio su questa situazione che i vari comparti del tessile e dell'abbigliamento si sono sviluppati seguendo una sorta di 'anarchia' strutturale e funzionale in cui ciascuno ha badato principalmente al proprio interesse, ha curato la 'propria' via di comunicazione con il mercato, senza alcuna integrazione con le altre componenti.

L'insorgere di questa struttura 'scollegata' ha una matrice che si può ricercare nella formazione e nella nascita dei nostri imprenditori tessili.

I primi imprenditori cotonieri e lanieri del Piemonte e della Lombardia si trovano a operare in condizioni particolari di protezionismo statale, con mercati molto limitati, piccola distanza fra produttore e consumatore, dimensioni insignificanti della produzione e domanda poco variabile.

L'industria si caratterizza così nella massima stabilità, che però equivale a una stagnazione della tecnica e alla conservazione dei rapporti sociali patriarcali.

A ciò si può aggiungere che – mentre, a esempio, la rivoluzione industriale inglese è un effettivo fatto 'rivoluzionario' che nasce dallo scontro violento di forze antagoniste – il corrispondente fenomeno italiano, che nasce e si sviluppa sotto il segno della protezione statale, appare attenuato dalla preoccupazione del mantenimento della continuità delle strutture, quindi non rivoluzionario. Di primaria importanza è anche il fatto che lo sviluppo interessa solo i beni di consumo,

tralasciando i mezzi di produzione. Solo dai primi decenni del 1900 l'Italia è impegnata nella produzione di macchinario tessile ma per lo più utilizzando brevetti stranieri.*

I maggiori risultati si ottengono nel campo del trattamento dei materiali tessili e nelle disegnature, e le esperienze tecniche sono più un fatto privato che sociale. Gli insediamenti in aree decentrate plasmano e caratterizzano in senso tradizionalistico la mentalità degli imprenditori e delle maestranze, e la grande industria si forma spesso attraverso complessi rapporti familiari tra le « varie dinastie ».

Tutti questi caratteri, ovviamente attenuati, si sono inevitabilmente trasmessi fino agli anni '50 e '60, quando è apparso un nuovo tipo di imprenditore rivolto a seguire e scoprire settori nuovi come l'abbigliamento e la maglieria, dapprima 'rifiutati' dalla vecchia aristocrazia tessile.

Questo brevissimo « flash storico » mette in evidenza due fattori fondamentali della nascita e dello sviluppo del tessile-abbigliamento italiano e quanto essi abbiano influito sulle sue 'fortune'. Da una parte, la mancata formazione di un vero e proprio 'sistema': i vari comparti in 'coerenza' con il decorso 'storico' hanno preferito per anni 'sopportarsi' e, a volte, venendo meno la sopportazione, si sono scatenate vere e proprie guerre di concorrenza. E questo, sicuramente, non è stato un fattore positivo per lo sviluppo del settore tessile-abbigliamento, anzi ha creato stati di disagio e di improgrammabilità, occasionalmente e fortunatamente superati da una congiuntura che è stata, senza grandi meriti, per troppi anni favorevole.

L'altro fattore negativo, anch'esso condizionato storicamente, è la sua tendenziale chiusura a ogni tentativo di socializzazione. L'imprenditore tessile italiano è cioè portato, per natura, a essere alieno da qualsiasi forma di contatto e di mutuo scambio di esperienze.

Questa sua chiusura al mondo esterno la si avverte tuttora ogni qualvolta si tenti un'analisi approfondita a livello delle imprese. Si picchia contro un muro di diffidenza, di insofferenza a 'ingerenze' esterne, si innalza una barriera di incomunicabilità fra l'analista che vuole scoprire le malattie o le deficienze e il malato che rifiuta qual-

* Elementi per questa analisi sono stati anche desunti dalla tesi di laurea di Remo Ansaloni, Facoltà di Scienze Politiche, Torino 1975.

siasi forma di collaborazione, quando addirittura non fornisce elementi devianti.

È probabile che questo fattore di rifiuto sia un riflesso condizionato, provocato e accentuato dalle molte analisi condotte sul 'corpo' del settore senza tenere nel debito conto le 'cellule' che lo formano. Può darsi, anche, che gli imprenditori si siano sentiti esclusi da certe scelte e da certe analisi troppo 'strumentalizzate' e, spinti da un moto 'atavico', siano andati sempre più rinchiodandosi nel proprio particolarismo. Ecco perché appare indispensabile rompere gli schemi e ancorare solidamente analisi, metodi e strumenti al moderno concetto di 'sistema': *oltre tutto, esso offre la possibilità di esaminare e 'gestire' le sue singole parti, rispettandone le caratteristiche e le diverse modalità di comportamento, senza perdere di vista l'interdipendenza, le interazioni, la globalità dell'economia dell'intero sistema.*

Sotto questo importante aspetto, il libro aspira a rappresentare un contributo, il più possibile 'definitivo'.

Con quali criteri è stato scelto il materiale selezionato?

Non è stata ovviamente una scelta di merito, ma si è cercato di trovare quelle linee 'ideologiche' che più si avvicinano al pensiero dell'Autore, quelle in grado di far apparire chiari i suoi intendimenti, ma soprattutto quelle più utili a completare valutazioni e indirizzi già elaborati in proprio o più vicini alle esperienze dell'Autore stesso.

La cernita non è stata agevole: ¹ alcune parti del libro potranno sembrare non sufficientemente approfondite, ma oltre al fatto che la « produzione letteraria » esistente in materia è vastissima e la bibliografia citata in appendice è in grado di soddisfare ampiamente ogni esigenza di approfondimento, è parso giusto tenere conto del fatto che la 'progettazione' spetta a ben conosciuti e individuabili organismi politici, pubblici e associativi. Ma soprattutto si è voluto *rispettare l'esigenza che, dati gli scopi del libro è sembrata preminente, di rendere comprensibile per tutti la materia, anche ai « non addetti ai lavori » e a coloro che attraverso gli studi, l'informazione, la documentazione si apprestano a svolgere attività professionali nel settore.*

La scelta fondamentale riguarda le tre componenti del « Rapporto sull'industria della Moda »: la prima, che tende a evidenziare la necessità di un « sistema della moda »; la seconda, che si avvicina al mondo reale delle imprese; la terza, che propone la razionalizzazione di un fenomeno sociale e culturale così complesso com'è la Moda. I riferimenti al « Rapporto » costituiscono la parte del libro che può definirsi quasi 'antologica', ma con una sua componente originale di forma e di sostanza dovuta alla sua sistemazione logica sul filo di un discorso in continuo, e alle integrazioni dell'Autore.

Che valore hanno i dati statistici riportati?

È onesto ammettere che se un limite esiste, esso è imputabile alla carenza di 'radiografie' recenti che costringe *tutti* gli studiosi del 'sistema' a fare riferimento a dati del censimento di quattro anni fa; e da allora a oggi la situazione di questo settore industriale si è, sotto certi aspetti, rivoluzionata.

Ma, non per questo è in crisi l'attendibilità delle tesi ricavate: che appartengono, nella stragrande maggioranza, a una logica incontrovertibile e verificata, specialmente nella misura in cui si accetta, senza riserve, l'invito a ricomporre le eterogenee parti del settore tessile-abbigliamento dentro la struttura di un vero e proprio 'sistema' economico.

Quale concretezza dare ai fenomeni della moda?

Questo aspetto particolare e controverso è trattato al Cap. V, dove si esamina la Moda al di fuori di schemi tradizionali e statici, attraverso l'analisi di un sociologo, per arrivare a connotare una 'moda' razionale che, pur non perdendo nessuno dei suoi elementi caratteristici, si ponga in maniera alternativa con i vecchi schemi.

Da una parte si tenta di isolare il creatore inerte, che si lascia possedere dalla sua creazione, un coinvolgimento passivo; dall'altra si mette a fuoco un creatore cosciente del suo ruolo e della sua creatività, collegato con la società e i fenomeni che la caratterizzano.

Soltanto un creatore cosciente impone un'industria cosciente e questo salderebbe un circuito rimasto per troppi anni aperto snaturando il rapporto industria-creazione.

Attraverso queste brevi righe di presentazione, l'Autore ha voluto dare una linea di lettura meditata e continua del libro: il discorso parte dalla formazione di un *sistema della moda*, si sviluppa attraverso la conoscenza dei suoi principali elementi e sfocia in un complesso razionalizzato e consapevole delle sue scelte.

Essendo tutto il libro improntato alla massima problematicità, non volendo in alcuna parte imporre delle conclusioni o presentare delle 'ricette', si basa esclusivamente su valutazioni e su documentazioni che ognuno può ulteriormente elaborare e integrare nei contesti adeguati. Essendo comunque un discorso aperto che tocca ad altri chiudere, ma che ha bisogno del concorso di tutti, l'Autore, per suo conto, presenta al Cap. VI alcune scelte, a suo avviso determinanti per poter sperare in un futuro dell'industria italiana del tessile e dell'abbigliamento.

La *domanda* che, però, nonostante tutto rimane aperta, è che cosa sarà, in definitiva, vista nell'arco del lungo periodo, questa industria della moda che in una certa misura il libro intende scoprire, applicando o adattando, in uno sforzo di chiarezza, metodi di ricerca che possono anche sembrare incongrui: come a esempio mettendo insieme, in un'analisi economico-statistica, settori tecnologicamente disparati, ma collegati al livello della domanda?

Si tratterà, cioè, di un fenomeno passeggero nella storia industriale del Paese, un inevitabile momento di transizione da una organizzazione produttiva artigianale a una industrializzazione che, nei suoi sbocchi ultimi, con i settori della moda avrà poi ben poco a che fare? Oppure, siamo davvero in presenza di una alternativa originale, una componente essenziale del « modo italiano di fare industria »?

Ci sono tesi a favore e contrarie sia alla prima che alla seconda domanda.

A favore della prima c'è senz'altro l'esperienza di Paesi industrializzati, in cui l'industria tessile vive oramai in uno stato di grigiore spento, e quelle dell'abbigliamento e delle calzature non sono certo in

condizioni migliori, come testimonia, del resto, anche il successo delle nostre esportazioni. Se è vero che la nostra industria si sta muovendo su di un sentiero di sviluppo non dissimile da quelli degli altri Paesi industrializzati, ma semplicemente ritardato nel tempo rispetto a esso, allora l'espansione dell'industria italiana della moda è frutto solamente di questo ritardo; fatalmente essa andrà incontro a costi vieppiù crescenti, che la renderanno vulnerabile alla concorrenza di Paesi ancora più ritardati nello sviluppo, e seguirà l'evoluzione generale dei Paesi più industrializzati di noi.

A favore della seconda tesi gioca invece la *struttura dell'industria italiana della moda*, che in questo trattato si è cercato di illustrare. Tale *industria* presenta *forti caratteri di originalità*, che derivano in gran parte da una tradizione artigiana molto diversificata che fa dell'Italia un paese in cui forme, disegni, modelli, affondano le loro radici in un 'humus' estremamente ricco di vita locale, e possono essere tutti interpretabili e sviluppabili in chiave moderna. A questa ricchezza oggettiva di *modelli sfruttabili* fa riscontro una ricchezza soggettiva di *imprese dalla struttura flessibile e un notevole livello di imprenditorialità*.

Se è vero che quello che conta nell'industria della moda è l'originalità e l'abilità di saper proporre uno stile di modelli, e quindi uno stile di vita, alla moderna società industriale, la capacità tutta italiana di capire questa società, di entrare in sintonia con essa, assume un'importanza fondamentale. In tal caso l'industria della moda non è più qualcosa che possa rimanere relegato ai margini della nostra politica industriale: perché, così, c'è il rischio che questo nostro patrimonio di originalità venga saccheggiato invece che coltivato o anche solo lasciato dolosamente morire per incuria.

A. C.

¹ Nella stesura del testo si è fatto ampio e libero uso di materiali e documenti derivanti dalle più recenti ricerche: la responsabilità per l'elaborazione di questo materiale rimane esclusivamente dell'Autore. In particolare, per i capitoli I, II, III e V si è attinto dal « Rapporto sull'industria della Moda » (elaborato dalla « Fondazione 'G. Agnelli' » d'intesa con l'Ente Italiano Moda): *prima parte*, Mario Deaglio, « Le industrie tessili, dell'abbigliamento, delle calzature, delle pelli e del cuoio in una prospettiva di politica industriale »; *seconda parte*, di Roberto Artioli, « Indagine su un gruppo di imprese rappresentative del sistema »; *terza parte*, di Francesco Alberoni, « Le relazioni politico-culturali e sociali e il prodotto moda ».

Capitolo I

CARATTERISTICHE DEL 'SISTEMA MODA'

Si è sempre e lungamente discusso sulla possibilità di poter ordinare in un unico omogeneo settore avente la natura e il comportamento di un vero e proprio sistema i vari e numerosi comparti del tessile, dell'abbigliamento e della moda in generale. – Il recente studio che la Fondazione « G. Agnelli » ha elaborato, d'intesa con l'Ente Italiano della Moda e, in particolare, la prima parte di tale studio curata da M. Deglio, ha fornito elementi di indubbio interesse ai sostenitori del sistema moda, e ha reso possibile l'avvio di un discorso nuovo, per il quale la moda, perdendo definitivamente ogni residuo aspetto di superficialità, di snobismo e di vaghezza, acquista invece dimensioni concrete e logiche che la mettono in grado di entrare, con tutto merito, nel gruppo dei maggiori elementi dell'economia e della politica industriale in particolare. – Gli elementi che, per omogeneità e interdipendenza, possono costituire il sistema moda, la sua definizione e le sue caratteristiche, sono illustrati in questo primo capitolo e costituiscono la base, ci sembra alquanto solida, di tutto il discorso che sarà successivamente sviluppato.

CHARACTERISTICS OF THE SYSTEM

The system is designed to provide a comprehensive overview of the various components and their interactions. It is a modular system that can be configured to meet the specific needs of different users. The system is built on a robust foundation of modern technologies, ensuring high performance and reliability. It is designed to be easy to use and maintain, with a focus on user experience. The system is also highly secure, with multiple layers of protection to ensure that data is kept safe and confidential. The system is designed to be scalable, allowing it to grow with the needs of the organization. It is a flexible system that can be adapted to a wide range of environments and use cases. The system is designed to be future-proof, with the ability to integrate with new technologies as they emerge. It is a system that is designed to last, providing a long-term solution for the organization's needs. The system is designed to be a central hub for all data and information, providing a single source of truth for the organization. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's success, providing the tools and information needed to make informed decisions and drive growth. The system is designed to be a key component of the organization's digital transformation strategy, helping to streamline operations and improve efficiency. It is a system that is designed to be a key driver of innovation, providing the tools and information needed to develop new products and services. The system is designed to be a key enabler of the organization's sustainability efforts, providing the tools and information needed to reduce carbon footprint and improve resource efficiency. The system is designed to be a key component of the organization's risk management strategy, helping to identify and mitigate potential risks. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's compliance efforts, providing the tools and information needed to ensure that the organization is following all relevant laws and regulations. The system is designed to be a key component of the organization's customer relationship management strategy, helping to improve customer satisfaction and loyalty. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's marketing efforts, providing the tools and information needed to reach and engage with the target audience. The system is designed to be a key component of the organization's human resources management strategy, helping to attract, develop, and retain top talent. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's financial management efforts, providing the tools and information needed to manage the organization's finances effectively. The system is designed to be a key component of the organization's overall business strategy, helping to achieve the organization's long-term goals and vision. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's success, providing the tools and information needed to thrive in a competitive market. The system is designed to be a key component of the organization's digital ecosystem, helping to create a seamless and integrated experience for all stakeholders. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's digital transformation journey, providing the tools and information needed to navigate the challenges and opportunities of the digital age. The system is designed to be a key component of the organization's overall business ecosystem, helping to create a sustainable and thriving business environment. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's success, providing the tools and information needed to achieve the organization's mission and vision. The system is designed to be a key component of the organization's overall business strategy, helping to achieve the organization's long-term goals and vision. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's success, providing the tools and information needed to thrive in a competitive market. The system is designed to be a key component of the organization's digital ecosystem, helping to create a seamless and integrated experience for all stakeholders. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's digital transformation journey, providing the tools and information needed to navigate the challenges and opportunities of the digital age. The system is designed to be a key component of the organization's overall business ecosystem, helping to create a sustainable and thriving business environment. It is a system that is designed to be a key enabler of the organization's success, providing the tools and information needed to achieve the organization's mission and vision.

Definire il termine di *sistema* nel quadro del *mondo economico produttivo moderno* non è agevole: soprattutto in presenza di una grandissima quantità di *prodotti* o *servizi* che provengono da un gran numero di *unità produttive* di tipi disparati. Inoltre la domanda finale, dal canto suo, si articola su prodotti o servizi anch'essi misurabili a decine di migliaia, richiesti per consumi privati e pubblici, per investimenti e per esportazioni. La loro classificazione e riduzione a concetti omogenei creano non poche difficoltà.

Il sistema tradizionale che si basa sulla suddivisione del *campo* per *settori* tiene conto esclusivamente del momento e delle modalità della produzione:¹ e – pur avendo una sua validità in quanto, fra l'altro, consente di fornire un quadro costante nel tempo che rende possibile confronti di lungo periodo – tiene però in scarso o nessun conto la « domanda » dei prodotti la cui tendenza di aggregazione risente di condizioni e di fenomeni non collegati col processo produttivo: fenomeni che sono diventati vieppiù determinanti con il progressivo emergere del 'personaggio' consumatore e con la radicale modificazione della qualità e quantità dei bisogni.

È certo, comunque, che, se ci si basa unicamente sul sistema tradizionale, si rischia di compiere gravi errori di valutazione dell'attività economica di un Paese moderno. C'è anzitutto il pericolo che

¹ La suddivisione tradizionale è concettualmente vecchia di almeno duecento anni e la si può, in ultima analisi, far risalire ai fisiocratici e al *tableau économique* di Quesnay: l'attività economica viene considerata come una serie di successive trasformazioni di materie prime 'originali' che si trovano in natura genuine e incontaminate.

« in periodi in cui la tecnologia cambia rapidamente, certi mutamenti non vengano rispecchiati dalle statistiche ». Ad esempio, nelle statistiche italiane, l'industria elettronica non figura come settore indipendente, ma viene assorbito nel vasto e indeterminato settore della meccanica elettrica; e l'industria aeronautica quasi scompare nell'ampio raggruppamento della « costruzione di mezzi di trasporto ». Inoltre, anche se fosse possibile aggiornare le statistiche rendendo più 'moderna' la scissione dei settori, la classificazione non sarebbe in grado di dare rilevanza a un importante elemento qualitativo della nuova realtà economica: « essa trascura infatti il modo com'è organizzata la produzione, modo che spesso caratterizza un'attività economica più ancora della natura del prodotto ». « La patente di 'industria' viene infatti riservata alle trasformazioni di prodotti forniti dai settori primari: si considera, cioè, industriale anche l'attività delle imprese individuali di costruzioni; e "addetti all'industria" sono gli artigiani mobiliari, i doratori di specchi, i sarti ».²

Per le statistiche ufficiali « non svolgono invece "attività industriale" le grandi società di navigazione aerea, le organizzazioni turistiche, gli enti di trasmissione radiotelevisiva, e così di seguito, in quanto il loro prodotto non è 'materiale' ».

È giusta pertanto la critica di fondo che viene mossa al nostro sistema delle elaborazioni statistiche. Infatti, quando si parla di 'industria' e di « attività terziarie » prendendo come base gli aggregati statistici « si rischia di cadere in gravi errori di valutazione perché difficilmente riusciamo a uscire dalle gabbie di un sistema concettuale escogitato ai primordi dello sviluppo industriale in base ai principi filosofici che in gran parte non possono più essere condivisi. Al massimo, cerchiamo di perfezionare il sistema, di rendere più spaziose le gabbie, adattandole a esigenze mutate, rendendo le classificazioni più dettagliate ». Cioè, il nostro modo di percepire le realtà economiche « rimane più legato alle lontane ipotesi di partenza, il cui elemento caratterizzante è quello di dare importanza pressoché esclusiva al momento della produzione, e di tenere in scarso o nessun

² Cfr. M. DEAGLIO, *Le industrie tessili, dell'abbigliamento, delle calzature, delle pelli e del cuoio in una prospettiva di politica industriale*, dal « Rapporto sull'industria della moda », v. nota a p. 21.

conto la domanda dei prodotti ». L'esigenza di mutare l'approccio scaturisce da una realtà ormai irreversibile: chi domanda prodotti e servizi, e soprattutto il consumatore privato, tende ad aggregarli non già in base al processo produttivo, bensì secondo le proprie esigenze e i propri gusti.

La *classificazione tradizionale* può pertanto essere utilmente integrata da *classificazioni per sistemi* costruite appositamente per mettere in risalto, e comunque tenere conto, dei predetti fenomeni particolari che oggi, nell'attività economica di un Paese moderno, assumono fondamentale importanza.

Tra le definizioni possibili, la più definita e certamente la più congeniale al settore della moda, appare quella secondo la quale « con il termine di *sistema* si intende un insieme di prodotti coordinati tra di loro, sia da un processo tecnologico, sia dalle esigenze del consumatore: l'uso finale o l'impiego produttivo di uno di questi prodotti trova una sua giustificazione, oppure viene favorito, dall'uso o dall'impiego di un altro prodotto del sistema ».³

Evidentemente, il concetto di sistema è ben più labile di quello di *settore*, e quindi soggetto a mutamenti più frequenti e ad una maggiore soggettività di classificazione; l'aggregazione di prodotti in un sistema avviene in parte a livello dell'offerta e in parte a livello della domanda. A livello dell'*offerta*, un sistema è determinato dalle tecnologie e dai processi produttivi esistenti, e presenta perciò un carattere di rigidità e di impersonalità; a livello della *domanda*, il sistema viene a essere determinato dai gusti e dalle esigenze, e più in generale da un complesso di fattori che attiene alla scala di valori dei singoli consumatori e della società nella quale si trovano ad agire. Ciò vale soprattutto per i beni di consumo. Emergono pertanto *due aspetti* del sistema: uno *tecnico* e l'altro *economico-sociale*, e il sistema è completo quando li abbraccia contemporaneamente. Pertanto « non si deve considerare solo il necessario collegamento tecnologico tra industrie produttrici di un determinato prodotto, ma anche il collegamento economico, tra prodotti che richiedono tecnologie magari diversissime ma che vengono collegati nelle scelte del consumatore ».

³ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 5.

Questo *schema logico* applicato alle *attività della moda* consente di scorgere chiaramente i due aspetti tecnico ed economico-sociale, che danno vita a un sistema.

« Da un lato, due nuclei centrali di prodotti tecnologicamente collegati in quanto stadi successivi del ciclo produttivo tessile e di quello del cuoio, e dall'altro un complesso di scelte dei consumatori, i quali uniscono in un'unica visione complessiva, sia i prodotti finali dei due predetti cicli produttivi, sia anche prodotti derivanti da differenti processi tecnologici, come a esempio le calzature, le borse, gli ombrelli, i cosmetici, la bigiotteria. A livello delle scelte del consumatore questi prodotti risultano effettivamente coordinati tra loro: si sceglie, a esempio, il colore delle scarpe in funzione di quello del vestito, la foggia della borsetta perché si adatti a quella del cappellino ».⁴

Possiamo pertanto definire il *sistema moda* come un complesso di prodotti risultante da un'*integrazione verticale* (fasi dei processi di trasformazione delle materie prime) e da un'*integrazione orizzontale*, frutto delle scelte e dei bisogni del consumatore.

L'*integrazione verticale* collega tra loro diversi settori a monte dell'industria tessile come quelli fornitori di fibre tessili naturali e artificiali; e anche alcuni settori di « chimica fine » (coloranti, appretti eccetera). Viene poi l'industria tessile vera e propria con tutte le sue suddivisioni interne che si qualifica soprattutto come produttrice di beni intermedi per le industrie a valle, come il vestiario, l'abbigliamento e l'arredamento di origine tessile.

L'*integrazione orizzontale*, compiuta dai consumatori, collega tra loro gran parte dei suddetti prodotti che presentano una gran varietà di processi produttivi, e ai quali bisogna aggiungere i prodotti dell'arredamento e altri, anche se non tecnologicamente collegati.

Naturalmente i *confini* del *sistema* risultano estremamente labili e mutevoli nel tempo. Le variabili che determinano questi mutamenti sono di carattere tecnologico oppure derivano dalle scelte dei consumatori, cioè dalla loro possibilità di aggregare o non aggregare tra loro prodotti tecnologicamente non collegati.

Per l'economista che si accinge a esaminare il sistema nella sua

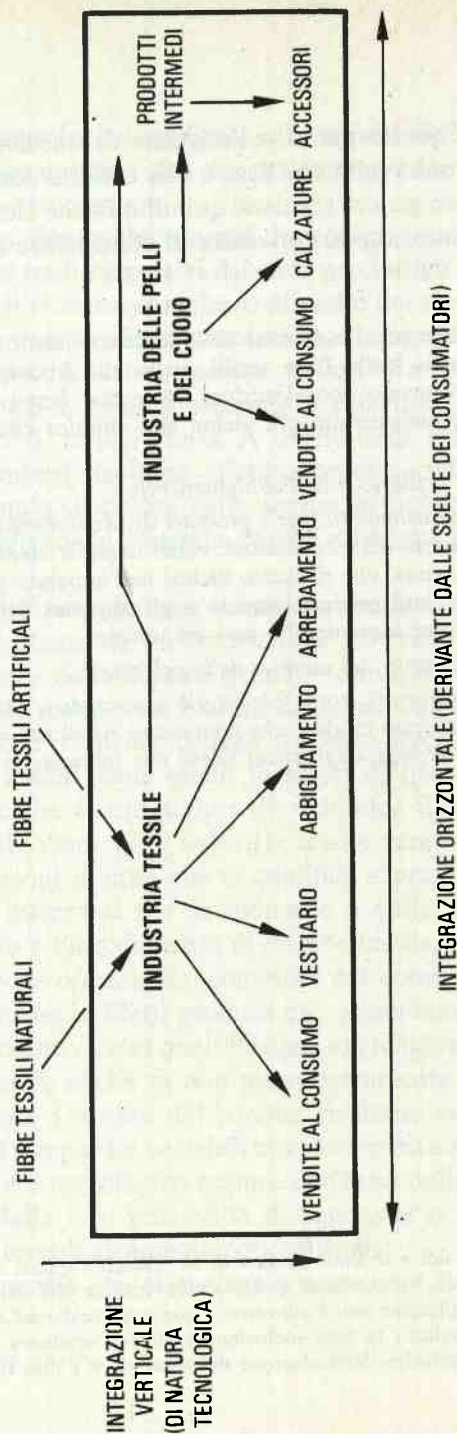
⁴ M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 6.

interezza sorge, a questo punto, « l'esigenza di tracciare confini fissi e ben definiti per una realtà che fissa e ben definita non è. Ogni classificazione di questo genere contiene quindi qualche elemento di arbitrarietà ». Comunque, si può convenire di considerare quali *parti del sistema moda* (fig. 1):

- *l'industria tessile*, con l'esclusione delle industrie fornitrici, e in particolare dell'industria delle fibre tessili artificiali. A determinare questa esclusione concorrono considerazioni varie che fanno ritenere questa industria complessivamente più vicina alla chimica che non al settore tessile;
- *l'industria del vestiario e dell'abbigliamento*;
- *il settore dell'arredamento*, per i prodotti di arredamento di origine tessile o dell'industria delle confezioni, come tovaglie, tende, lenzuola, parati, tappeti eccetera, che risultano inclusi nell'apparato produttivo della moda anche se non necessariamente negli apparati della domanda di moda, intesa come inerente alla persona umana;
- *l'industria delle pelli, del cuoio e delle calzature*;
- *alcuni settori accessori*, come *bigiotteria* e *cosmetici*, che pure possono rientrare nel concetto moda e che comunque risentono, anche se in maniera e misura diversa, degli stessi effetti che interessano la moda.⁵

⁵ Nella definizione del « sistema moda » di M. Deaglio, questi settori vengono, per comodità di indagine, trascurati ed esclusi dalla 'cornice' del sistema stesso. Anche se il loro peso complessivo non è rilevante e non porterebbe ad alcuna modificazione di rilievo dei risultati, la loro inclusione è invece sembrata in questo caso opportuna per meglio definire l'articolazione del 'sistema' e i suoi limiti.

Fig. 1. - Il 'sistema moda'.



Capitolo II

L'INDUSTRIA ITALIANA DELLA MODA

Almeno, che esiste in Italia una industria della moda è di generale, anche se superficiale, conoscenza; non è così invece per le sue dimensioni, per la sua struttura, per i suoi rapporti con il resto dell'apparato industriale del Paese, per i suoi problemi. — Ancora meno è conosciuta l'importanza che le attività della moda rivestono per l'economia italiana e, in particolare, per lo sviluppo degli scambi commerciali con l'estero. — In questo capitolo sono stati raccolti ed elaborati gli elementi, ritenuti più interessanti, dell'attuale struttura dell'industria italiana della moda: non è un materiale 'storico', ma un insieme 'vivo' di dati e di rilevazioni offerti sia a chi già opera nel 'sistema', sia a chi, dal di fuori, può avere un motivo (e ce ne sono tanti) per conoscere meglio la moda italiana, la sua più recente evoluzione, la sua collocazione all'interno del nostro sistema industriale, le dimensioni e le economie delle imprese, la loro distribuzione nel territorio nazionale e, infine, le caratteristiche richieste all'imprenditore italiano in relazione ai futuri sviluppi del mondo industriale, con particolare riguardo ai mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale.

1. L'EVOLUZIONE

Il *sistema* moda come è stato descritto, ha le caratteristiche di un settore industriale vero e proprio, e il suo centro di gravità risulta oggi spostato dalle lavorazioni tessili verso l'industria della confezione: questo è anche uno dei risultati più importanti emersi dalla ricerca della Fondazione Agnelli. « Pur rimanendo incentrata sul ciclo tecnologico tessile, l'*industria della moda* risulta essere qualcosa di diverso dalla semplice somma dei vecchi settori tessili e dell'attività di confezione. I suoi caratteri di *novità* derivano in parte da *trasformazioni tecnologiche* profondissime, iniziate già prima della seconda guerra mondiale, che però hanno avuto la loro maggior efficacia solo a partire dal secondo dopoguerra, e in parte da un'ancor più profonda trasformazione nel tipo di domanda da soddisfare ».¹

La *prima* di queste trasformazioni tecnologiche riguarda l'impiego crescente, anzi ormai preponderante, di *fibre artificiali* o *sintetiche* accanto alle tradizionali *fibre tessili* di origine naturale, con scarsa dipendenza da cicli stagionali e una maggiore versatilità e duttilità di impiego.

La *seconda* trasformazione tecnologica riguarda invece la nascita

¹ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 11.

dell'*industria delle confezioni* che ha sottratto sempre più lavoro al settore artigianale.²

Questi due mutamenti hanno completamente modificato l'assetto tradizionale delle attività tessili: una prima conseguenza è che oggi non è più esatto parlare del tessuto come di un prodotto finale, ma bensì di *semilavorato*.

Ancora qualche decennio fa una parte notevole degli abiti veniva confezionata nelle case, e il consumatore andava ad acquistarsi la 'pezza' di stoffa; oppure tale acquisto veniva fatto dai sarti per conto del cliente o in proprio. In ambedue i casi, la gamma dei tipi e delle qualità era in genere piuttosto limitata, essendo esigua l'influenza della 'moda' oltre certe fasce di *élites*. Oggi, il consumatore non sceglie più il tessuto che è diventato, pertanto, un prodotto intermedio non soltanto in una lavorazione industriale complessa, quale è quella delle confezioni, ma perfino nelle attività sartoriali rimaste allo stato di artigianato. L'industria tessile, quindi, produce oggi soprattutto semilavorati.

Il *terzo* grande mutamento è intervenuto nella *domanda* dei consumatori e più in generale nel tipo di *rapporti* tra i consumatori e l'*industria del tessile-abbigliamento*.

Il successivo *Capitolo V* analizza compiutamente questi fenomeni. È noto però che in passato la moda era imposta dall'alto, da un gruppo ristretto di sartorie che determinavano e orientavano il gusto del pubblico, o meglio di una determinata parte della società. I 'modelli', per un processo di imitazione finivano per propagarsi dall'alto al basso della scala sociale e, riprodotti con materiali meno costosi e in confezioni meno accurate, entravano nell'uso comune. Secondo i sociologi, questo processo di diffusione « avveniva su scala nazionale o, talora, soltanto regionale, mentre il momento creativo tendeva ad avere dimensioni e collegamenti sovranazionali, in quanto le classi

² Verso l'inizio degli Anni Sessanta, per la prima volta, più della metà degli abiti confezionati in Italia risultava provenire dall'industria e non più dal settore artigianale. Tale percentuale è oggi attendibile secondo stime, superiore all'ottanta per cento. Fu la « morte del sarto » inteso come artigiano che produce per la massa dei consumatori e si assistette, al tempo stesso, alla nascita di una nuova attività industriale.

più elevate erano anche quelle che avevano maggiori legami con le classi analoghe in altri Paesi ».

È verso l'inizio degli Anni Sessanta che questa specie di 'dittatura' della moda entra in crisi; la moda *beat* è probabilmente il primo esempio di « un nuovo modello di comportamento in fatto di vestuario, che non proviene dalle classi più elevate, non si diffonde dall'alto verso il basso e non segue uno schema nazionale in quanto tende invece a collegare, oltre le frontiere, determinati gruppi sociali (a esempio i *teen agers*) ».

L'effetto di tale mutamento « si riflette soprattutto sul tipo di domanda che si è andato manifestando in questi ultimi anni, e che porta a escludere, in linea di massima, la possibilità di una integrazione massiccia tra industria delle confezioni e industria tessile ».³ Questa conclusione può essere condivisa in tutta la sua ampiezza e per tutte le sue conseguenze.

« Di fronte alla mutevolezza delle richieste bisogna oggi rispondere con la mutevolezza dei tessuti, delle fibre, dei colori e dei disegni. Una singola impresa tessile ben difficilmente può produrre tutto ciò che serve a una singola impresa di confezioni. La necessità di approvvigionamenti molteplici della confezione crea automaticamente, per le industrie tessili, la necessità di una molteplicità di sbocchi ».

È naturale che tutto ciò porti in prima linea il problema della intermediazione tra industria tessile e industria delle confezioni, « cioè tra i due tronconi principali dell'industria della moda ». Tale problema si pone come uno dei più delicati per il futuro del sistema industriale della moda.

Un ruolo chiaramente complementare assumono le altre componenti del 'sistema' non tecnologicamente collegati con l'industria tessile: a esempio le calzature e le pelletterie, dove però i rapporti a monte con i 'semilavorati' risentono ugualmente delle trasformazioni tecnologiche nell'attività di produzione, che sono per certi versi analoghe a quelle dell'industria dell'abbigliamento.

La definizione di « industria nascente » assegnata alle attività di moda, proviene soprattutto da questa fluidità di forme che essa pre-

³ M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 14.

senta, « sorta per il passaggio da una produzione artigianale a una produzione di serie, pur nel rispetto di certi requisiti di individualità »:

È soprattutto da ciò che nasce la convinzione che i problemi di questa 'industria' non possono essere affrontati, come spesso si chiede, in termini di 'rilancio'.

È chiaro, infatti, che l'espansione dell'industria della moda non può significare un rilancio dell'attività tessile tradizionale. « Un certo mondo tessile, legato alla prima rivoluzione industriale, sembra ormai destinato a scomparire. Esso era incentrato su piccole città, in genere poste in condizioni geografico-climatiche favorevoli. Insieme al "padrone delle ferriere", il "padrone delle filande" fu il grande protagonista della prima fase dell'industrializzazione: per questo, in molti Paesi ebbe un grande peso politico, sociale e finanziario ».

A tale riguardo il giudizio che scaturisce dal « Rapporto sull'industria della moda » può essere legittimamente considerato definitivo: « impostare in termini coerenti l'attività della moda non significa evocare i fantasmi del passato. La nuova industria della moda si differenzia dalla vecchia industria tessile anzitutto per uno scostamento del suo centro di gravità verso le confezioni ». E sarà sempre più l'andamento dell'industria delle confezioni a determinare il futuro industriale della moda. Oltre tutto, il carattere internazionale della domanda porta in misura crescente a un mercato internazionale dei prodotti e richiede che le imprese si attrezzino per far fronte a questa dimensione internazionale, mentre la flessibilità dei gusti richiede una analoga flessibilità produttiva.

È doveroso ammettere che il posto della moda in un sistema industriale non è ancora definito. A molte domande occorre dare una risposta, soprattutto per accertare con sicurezza se l'industria della moda consente di impostare una politica industriale; se quello della moda tende a rimanere, come lo vuole l'opinione comune, un mondo non genuinamente industriale, lontano, cioè da quella che viene ritenuta la « fredda realtà » e logica dell'industria e, quindi, fuori la portata di ogni possibile influsso razionalizzatore; se la moda sarà in grado di conquistare una sua 'solidità'.

Comunque, certo è che per l'Italia, dove l'attività di moda raggiunge alcune tra le sue più elevate concentrazioni, il modo come si pone questo insieme di problemi e, soprattutto, il modo come affrontarli, sono due realtà (oppure due incognite) tuttora largamente inesplorate.

2. COLLOCAZIONE NEL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO

Dall'analisi dei dati sulla dinamica dei principali settori produttivi italiani⁴ risulta che l'evoluzione dell'industria della moda è relativamente indipendente dall'evoluzione complessiva dei settori manifatturieri. Nell'arco del dopoguerra, i singoli comparti in cui essa è statisticamente suddivisa presentano un andamento estremamente complesso e variato oltre che fortemente differenziato.

Le caratteristiche principali del *comparto tessile* possono essere così raggruppate e riassunte:

- dal 1951 al 1955: sostanziale *stasi* a fronte di una notevole espansione a tassi elevati di sviluppo del resto dell'industria manifatturiera;
- nel 1958: risente relativamente il *rallentamento congiunturale*;
- dal 1956 al 1962 (con esclusione del 1960 e 1961): presenta *tassi di sviluppo* superiori alla media delle industrie manifatturiere;
- dal 1963 al 1965: risente di una *rovinosa crisi* che lascia segni profondi nella struttura tessile;
- nel 1966 realizza un *importante recupero* mostrando di saper reagire in maniera più marcata, dell'industria manifatturiera nel suo complesso, sia in senso positivo che negativo agli stimoli congiunturali;
- nel 1967, e ancora più nel 1971, registra nuove *gravi cadute*; nel 1974 sembra aver anticipato di 3-6 mesi l'andamento congiunturale, essendo un moderato *calo produttivo* iniziato dal mese di maggio, quando ancora la produzione industriale era in espansione.

⁴ D. CIRAVEGNA, *Dinamica dei principali settori produttivi*, Editoriale Valentino, Torino 1975.

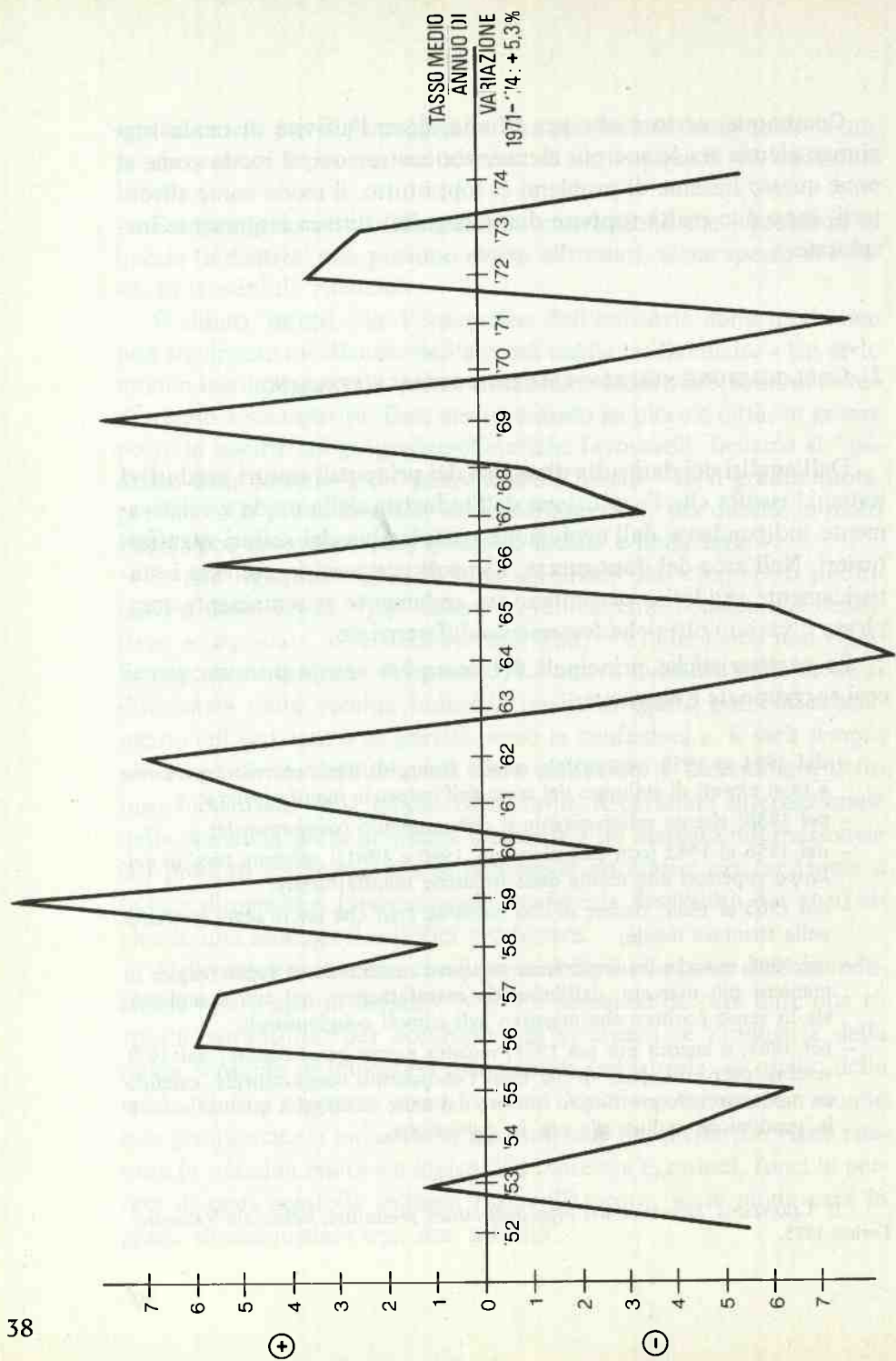


Fig. 2. - Scostamenti tassi variazione annua percentuale del prodotto lordo al costo dei fattori dell'industria tessile.

Legittimata è la sensazione che il ciclo produttivo dell'industria tessile stia diventando sempre più affannoso, con pericolose grandi sensibilità congiunturali (fig. 2).

Per confortare questa impressione, nel ricordato *Rapporto sull'industria della moda*, si è adottato un metodo di analisi congiunturale che consiste nel misurare le variazioni annue percentuali, non già in valore assoluto, bensì come scostamenti dal tasso medio di sviluppo dell'intero periodo: « In prima approssimazione si può affermare che, tanto più ampi sono questi scostamenti, tanto meno avanzato, in senso moderno, risulta quel settore industriale. Nell'agricoltura tradizionale, a esempio, la perdita dei raccolti e la loro sovrabbondanza, dovuta soprattutto a motivi meteorologici o comunque largamente casuali, può portare a variazioni assai pronunciate. In settori che riescano a programmare la propria espansione, invece, le variazioni sono minime e il saggio di sviluppo tende a mantenersi costante. *Nel caso dell'industria tessile si assiste a un aumento nell'ampiezza dei cicli, il che significa un controllo sempre minore sulla congiuntura, e quindi sulla domanda del settore.* Ciò è il risultato di un duplice fenomeno: perdita del contatto dell'industria tessile con il mercato dei consumatori e perdita del suo monopolio in quanto fornitrice della "materia prima" per la confezione di capi di vestiario, a vantaggio dell'industria delle fibre chimiche ».⁵

Inoltre risulta abbastanza chiaramente che l'ampiezza del ciclo tessile è di 3-4 anni: i massimi infatti vengono toccati nel 1953, nel 1956, nel 1959, nel 1962, nel 1966, nel 1969 e nel 1972-73. La scarsa uniformità dell'andamento produttivo è anche dimostrata dal fatto che l'industria non riesce a tenere praticamente mai lo stesso tasso di espansione (o tassi di espansione vicini l'uno all'altro) neppure per due anni di seguito.

Un'evoluzione diversa si è verificata *nell'industria del vestiario e delle calzature*; a oscillazioni amplissime attorno al 'trend' medio nella prima metà degli Anni Cinquanta (-26,2% nel 1952, +10,9 nel 1953, -17,4 nel 1955) fanno riscontro oscillazioni generalmente più contenute in periodi successivi (fig. 3). I cicli tendono a essere di lunghezza variabile; l'influenza della congiuntura generale diven-

⁵ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 17.

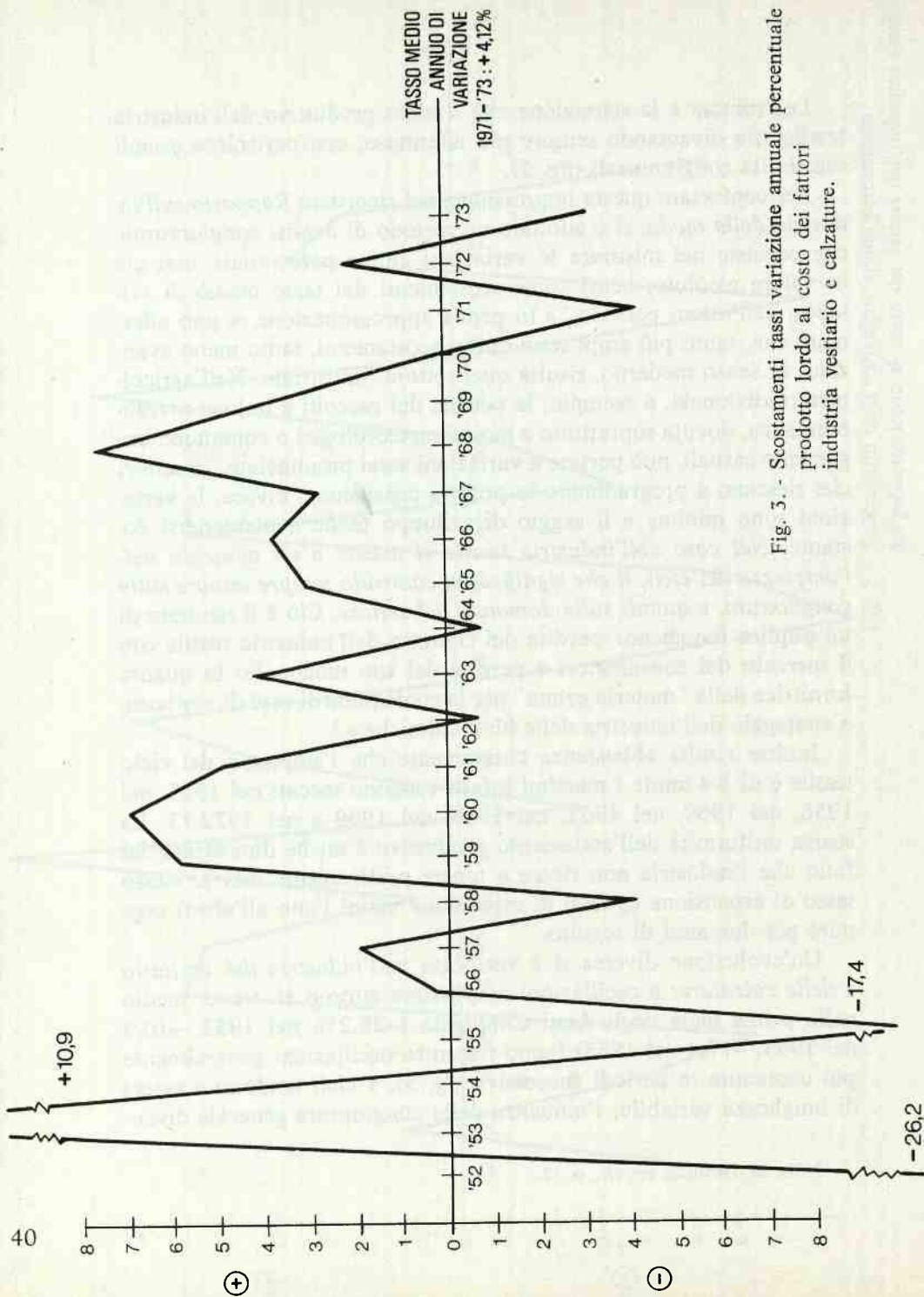


Fig. 3. - Scostamenti tassi variazione annuale percentuale prodotto lordo al costo dei fattori industria vestiario e calzature.

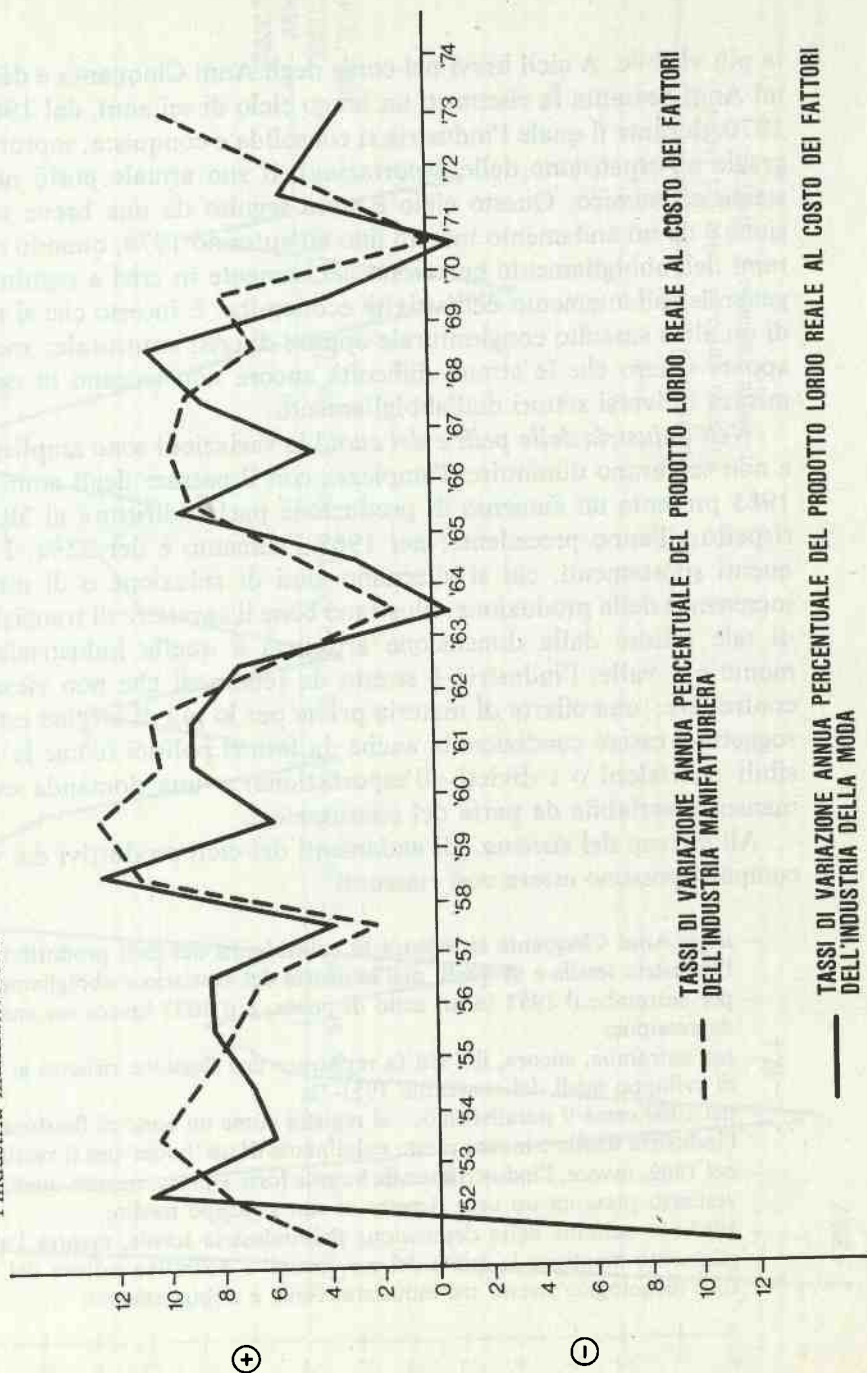
ta più visibile. A cicli brevi nel corso degli Anni Cinquanta e dei primi Anni Sessanta fa riscontro un lungo ciclo di sei anni, dal 1964 al 1970, durante il quale l'industria si consolida e conquista, soprattutto grazie all'espansione delle esportazioni, il suo attuale posto nel sistema economico. Questo ciclo è stato seguito da una breve recessione e da un andamento incerto fino all'autunno 1974, quando molti rami dell'abbigliamento entrarono decisamente in crisi a seguito del generale rallentamento dell'attività economica. È incerto che si tratti di un altro sussulto congiunturale oppure di crisi strutturale: mentre appare chiaro che le attuali difficoltà ancora non toccano in eguale misura i diversi settori dell'abbigliamento.

Nell'industria delle pelli e del cuoio le variazioni sono amplissime e non sembrano diminuire d'ampiezza con il passare degli anni. Nel 1963 presenta un aumento di produzione pari addirittura al 58,7% rispetto all'anno precedente; nel 1968 l'aumento è del 22%. I frequenti spostamenti, cui si alternano anni di riduzione o di minori incrementi della produzione, illustrano bene il carattere di transizione di tale settore dalla dimensione artigiana a quella industriale. A monte e a valle, l'industria è stretta da fenomeni che non riesce a controllare: una offerta di materia prima per lo più di origine estera, soggetta a essere condizionata anche da fattori politici (come le possibili restrizioni o i divieti all'esportazione) e una domanda estremamente variabile da parte dei consumatori.

All'interno del *sistema*, gli andamenti dei cicli produttivi dei vari comparti possono essere così riassunti:

- negli Anni Cinquanta si registra la coincidenza dei cicli produttivi nell'industria tessile e di quelli dell'industria del vestiario e abbigliamento;
- per entrambe il 1953 fu un anno di punta, e il 1955 invece un anno di depressione;
- per entrambe, ancora, il 1958 fa registrare una flessione rispetto ai tassi di sviluppo medi del ventennio 1951-71;
- nel 1960 cessa il parallelismo, e si registra come un anno di flessione per l'industria tessile e invece punto culminante di un 'boom' per il vestiario;
- nel 1962, invece, l'industria tessile ha una forte ripresa, mentre quella del vestiario presenta un calo rispetto al suo sviluppo medio;
- 1963-65: culmine della depressione dell'industria tessile, mentre l'abbigliamento mantiene la quota del suo 'boom' e definitiva rottura del vincolo tecnologico stretto tra industria tessile e abbigliamento.

Fig. 4. - Confronti tassi variazione annua percentuale prodotto lordo al costo dei fattori dell'industria moda e dell'industria manifatturiera.



Per concludere:

- analizzata nel suo complesso (fig. 4) l'industria della moda, mostra un andamento leggermente difforme rispetto a quello della produzione manifatturiera anche se questo andamento è il risultato globale di andamenti differenti di vari settori;
- l'industria della moda sembra comunque caratterizzarsi per una sua maggiore variabilità che risulta crescente in questi anni;
- essa ha risentito meno fortemente dell'industria manifatturiera, globalmente considerata, della recessione del 1958, ma più fortemente di quelle del 1963 e del 1970;
- in entrambi questi casi ha manifestato un recupero più rapido, ma anche una depressione più profonda;
- l'industria della moda *si caratterizza pertanto come un elemento di variabilità, sia in senso positivo che in senso negativo, del nostro sistema industriale.*

La realtà è comunque rappresentata dal fatto che l'industria della moda incide per circa il 17 per cento sulla produzione dell'industria manifatturiera italiana, occupando un posto di pieno diritto nel nostro sistema industriale. Mentre agli inizi degli Anni Sessanta il suo peso sembrava essere fatalmente decrescente, tale tendenza alla riduzione di importanza oggi si è arrestata. L'industria della moda, cioè, « sembra aver realizzato un rapporto stabile con il resto del sistema industriale, dopo un periodo di brusche trasformazioni interne ed esterne ». Ed è proprio in questo stato di maggior consolidamento che la moda può essere oggetto di precise strategie industriali, come si cercherà di dimostrare nei capitoli successivi.

3. LE DIMENSIONI

Uno studio sulle dimensioni delle imprese in Italia non si presenta agevole: le rilevazioni dei censimenti che dovrebbero essere, a rigore, le fonti più preziose provocano distorsioni in quanto vengono effettuate in base « all'unità locale » ossia 'l'impianto' (o corpo di impianto) situato in un dato luogo. Infatti, se la maggior parte delle imprese italiane consiste in un solo corpo di impianti, ossia in una sola

unità locale, non si può affermare che unità locale corrisponda esattamente a impresa.

Un'ulteriore complicazione deriva dalle suddivisioni in classi adattate dai censimenti del 1961 e del 1971. Esse non sono infatti perfettamente omogenee, e pertanto non perfettamente confrontabili. A esempio, nel censimento del 1961, una delle classi dimensionali comprendeva tutte le unità locali con un numero di addetti tra sei e dieci; nel censimento del 1971 essa comprende invece le unità locali con un numero di addetti compreso da sei a nove.

Il miglior parametro per stimare le dimensioni d'impresa sulla base dei censimenti è il numero di addetti; naturalmente esso è lungi dall'essere soddisfacente. A esempio, a proposito dell'occupazione, il settore della moda è senz'altro uno dei più toccati dal fenomeno dell'« occupazione invisibile », cioè del lavoro (spesso a domicilio) che sfugge alle rilevazioni ufficiali. Meglio sarebbe il prodotto lordo o valore aggiunto di ciascuna impresa, che darebbe un'idea dell'efficienza produttiva dell'impresa stessa, ma dati precisi e comunque probanti non esistono.⁶ Sembra pertanto opportuno, nell'elaborare gli elementi disponibili e gli studi esistenti in materia, raccogliere e fare proprio l'invito alla cautela e alla probabile sistematicità dell'errore che può compiersi.

Dall'esame della dinamica complessiva dell'*occupazione* nel settore della moda dal 1961 al 1971⁷ risulta che l'aumento è relativo: poco più di venticinquemila addetti. Ciò nasconde importanti rivolgimenti all'interno dell'attività di moda: a pesanti riduzioni di mano-

⁶ Gli *elementi* dai quali partire per ricavare definizioni legislative che rispettino la sostanza e la natura della realtà rappresentata dalle diverse dimensioni delle imprese, sono molti: gli *addetti*, il *capitale*, il *fatturato*, il *valore aggiunto*. Tra tante, l'impostazione che meglio sembra rispondere anche all'esigenza che il concetto della dimensione dell'impresa sia visto in una prospettiva dinamica, è... « una definizione legislativa che parta, anche in una enunciazione esplicita della *ratio legis*, dal riferimento dell'elemento personale dell'impresa e si articoli con una considerazione di valore aggiunto, si completi con una delegazione a ulteriori elementi specifici e rinnovabili nel tempo a scadenza (i *decreti ministeriali*) nella indicazione dei concreti limiti di valore aggiunto con riguardo anche a una specificazione settoriale ». F. FORTE, *Indicazioni per la definizione della piccola industria*, Collana Studi e Documentazione, Confapi, 1972.

⁷ Si sono adottate anche qui, alcune tabelle e alcuni commenti compresi nel *Rapporto sull'industria della Moda*.

TABELLA 1 - Distribuzione percentuale degli addetti dell'industria della moda per rami di attività economica e numero di addetti delle unità locali (censimenti 1961 e 1971) *

	1-2	3-5	6-10	11-50	51-100	101-500	501-1000	Oltre 1000	Totale
Anno 1961									
Tessili	6,4	3,3	3,4	16,1	11,1	33,3	12,9	13,5	100,0
Vest. Abbigliamento	35,8	16,2	7,6	15,6	6,9	13,0	2,8	2,1	100,0
Pelli e cuoio	8,0	9,6	10,7	33,6	11,8	19,8	6,5	-	100,0
Calzature	35,9	6,6	6,7	21,9	11,5	15,0	1,8	0,6	100,0
Totale Moda	19,5	7,8	5,5	17,6	9,9	24,0	8,0	7,7	100,0
Anno 1971									
Tessili	7,6	3,7	4,0	22,0	13,0	32,2	11,0	6,5	100,0
Vest. Abbigliamento	23,0	7,1	4,5	21,1	9,7	23,8	5,8	5,0	100,0
Pelli e cuoio	7,1	10,8	11,3	37,4	13,6	17,8	2,0	-	100,0
Calzature	18,8	5,0	6,1	31,6	15,1	20,7	2,7	-	100,0
Totale Moda	14,6	5,4	4,8	23,7	12,3	26,9	7,6	4,7	100,0

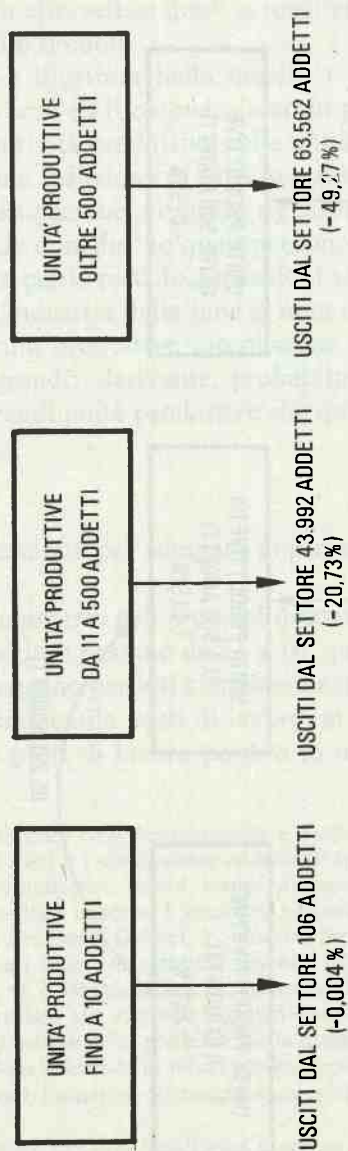
* Per il Censimento 1971 le classi di addetti successive alla seconda, opportunamente raggruppate, sono da 6 a 9; da 10 a 49; da 50 a 99; da 100 a 499; da 500 a 999; 1000 e oltre. Esiste pertanto un leggero slasamento che può portare a qualche distorsione nella comparabilità soprattutto per la dimensione da 6 a 9 addetti. Si ritiene comunque che questo slasamento non modifichi il quadro di fondo.

TABELLA 2 - Variazioni nel numero degli addetti delle principali classi di attività economica e numero di addetti delle unità locali (censimenti 1961 e 1971) *

	1-2	3-5	6-10	11-50	51-100	101-500	501-1000	Oltre 1000	Totale
Seta	- 593	- 261	- 569	- 3.352	- 4.654	- 10.134	- 3.758	-	- 23.321
Cotone	- 205	- 321	- 438	- 1.690	- 812	- 10.769	- 15.069	- 19.942	- 49.237
Lana	+ 2.727	- 162	+ 228	- 5.990	- 618	- 13.518	- 7.207	- 27.064	- 25.010
Fibre dure	- 319	- 97	- 105	- 530	- 990	- 3.115	- 4.936	-	- 10.092
Maglie e Calze	- 3.045	+ 712	+ 1.813	- 17.056	- 6.228	+ 9.898	+ 1.477	+ 2.188	+ 36.327
Altri tessuti	+ 4.163	+ 536	- 62	+ 6.090	+ 5.018	+ 3.223	- 2.287	- 1.005	+ 15.676
Totale Industria Tessile	+ 2.728	+ 416	+ 867	+ 23.564	+ 4.172	- 24.215	- 17.366	- 45.823	- 55.637
Vestitorio, Abbigliamento	- 25.563	- 25.042	- 6.888	+ 34.631	+ 17.381	+ 53.968	+ 15.037	+ 13.594	+ 77.118
Calzature	- 30.192	- 2.957	- 1.226	+ 16.146	+ 5.780	+ 9.463	+ 1.476	+ 1.032	- 2.542
Pelli e Cuoio	+ 20	+ 1.346	- 1.140	+ 4.525	+ 1.927	+ 278	- 2.152	-	+ 7.048
Totale Moda	- 53.007	- 26.237	- 6.143	+ 78.866	+ 29.260	+ 34.494	- 3.005	- 28.266	+ 25.962

* Vedi nota della tabella 1.

Fig. 5. - Dinamica dell'occupazione nei settori della seta, del cotone, della lana e delle fibre dure.



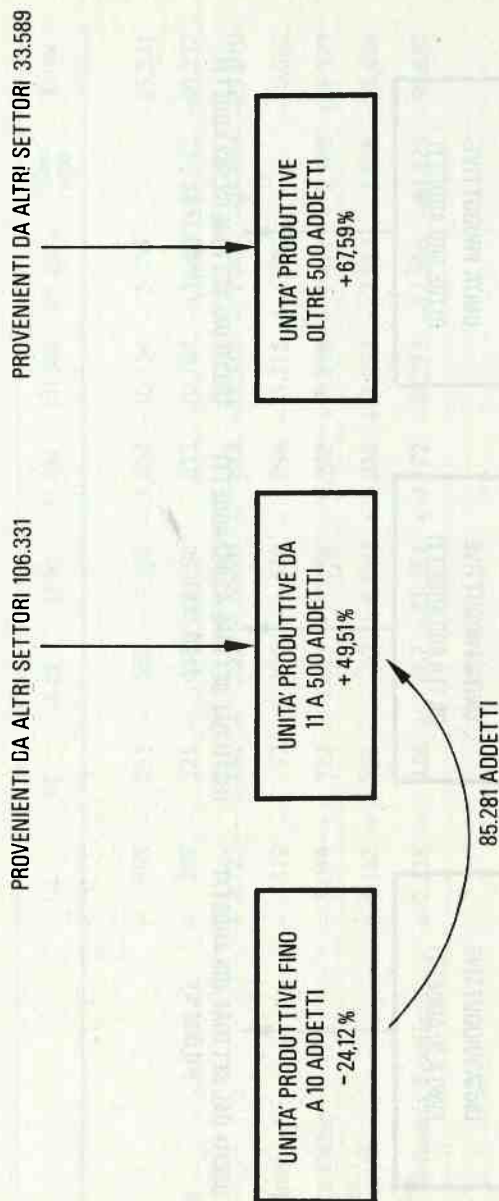


Fig. 6. - Dinamica dell'occupazione nei settori della maglia e calze e rimanenti settori tessili, nel vestiario, abbigliamento, arredamento, nelle calzature, nelle pelli e nel cuoio. (Flussi netti teorici, calcolati in base all'ipotesi che tutta l'occupazione perduta dalle unità produttive minori, sia stata assorbita dalle unità produttive maggiori).

dopera nei settori tradizionali dell'industria tessile, fa riscontro un rapido incremento in altri settori quali la maglieria, il vestiario e l'abbigliamento, le pelli e il cuoio.

Tale situazione è illustrata nelle *tabelle 1 e 2* e nelle *figure 5 e 6*). Per la *seta*, la *lana* ed il *cotone*, siamo in presenza di un vero e proprio crollo dell'attività produttiva nelle unità produttive con oltre 500 addetti: vi è una riduzione di oltre sessantamila addetti, un dimezzamento dell'occupazione. Il crollo riguarda anche le unità produttive medio-piccole e medie⁸ le quali perdono un quinto della loro manodopera, mentre per le piccole dimensioni vi è una quasi assoluta stabilità. Solo per l'industria della lana si nota un lieve aumento dell'occupazione in unità produttive piccolissime e anche un aumento nelle unità medio-grandi: derivante, probabilmente, dalle ristrutturazioni di alcune grandi unità produttive che quindi sono passate alla categoria inferiore.

La situazione riassunta per comparti si presenta così:

Nell'*industria cotoniera*, nell'arco del decennio, le unità produttive con oltre mille addetti passano da 23 a 10, quelle con oltre 500 addetti da 58 a 31. Vengono perduti complessivamente in queste dimensioni quasi trentacinquemila posti di lavoro, ai quali vanno sommati quasi quindicimila posti di lavoro perduti in unità produttive di di-

⁸ Nelle tabelle sono state considerate *piccole e medie* le unità produttive comprese nella fascia tra i *dieci* e i *cinquecento addetti*. Si tratta di un criterio di larga massima e i valori sono indicativi. Infatti, manca, al momento, la definizione legislativa della « piccola e media » impresa. L'iniziativa parlamentare più recente è la Proposta di Legge n. 3264 Erminero, Galloni, V. Mancini presentata il 6 novembre 1974 che, all'art. 1, così fissa i criteri di carattere generale (che sono quelli sui quali, in Italia come all'estero, vi è larghissima convergenza di opinioni): « È considerata *piccola* l'impresa industriale che risponde congiuntamente ai seguenti requisiti:

a) il cui titolare o i cui titolari o possessori della maggioranza del capitale sociale partecipano alla direzione aziendale in modo professionale;

b) non abbia legami finanziari di maggioranza o di controllo con imprese di grandi dimensioni;

c) che abbia un *valore aggiunto* fiscalmente accertato e un numero di dipendenti non superiore ai *parametri quantitativi* stabiliti all'art. seguente » (con Decreti Ministeriali - n.d.A.).

mentazioni inferiori. Una simile riduzione si può considerare in parte come la conseguenza della concorrenza delle fibre chimiche che ovunque fanno diminuire il ruolo del cotone, della lana e della seta. Gli Anni Sessanta sono costellati di fallimenti di industrie tessili, e in particolare di cotonifici. Si tratta di un declino che modifica sostanzialmente la struttura industriale italiana.

Un insieme non coordinato di investimenti porta in molti casi all'aggravarsi dell'eccesso di capacità produttive, mentre la domanda di filati e tessuti di cotone rimane o statica o aumenta di poco per l'affermarsi di altre fibre. Alle modifiche strutturali, legate al diffondersi dell'impiego delle fibre chimiche, si aggiungono così errori di strategia. Non mancano, poi, fattori accidentali, come la cattiva congiuntura del 1963-65: tutto contribuisce alla crisi, che può essere simboleggiata dal fallimento del Cotonificio Vallesusa, costretto a sospendere la produzione con impianti appena rinnovati ed una posizione importante sul mercato.

Anche nel *vestiario e abbigliamento* si registrano mutamenti giganteschi. Nella fascia di unità produttive comprese dagli undici ai cinquecento addetti, ossia nelle imprese medio-piccole e medie, si sono creati centonovantamila posti di lavoro in più di dieci anni.

*« Si può avere un'idea della dimensione di questo sforzo pensando che i piccoli e medi industriali del vestiario e dell'abbigliamento hanno creato all'incirca tanti posti di lavoro quanti ne conta la Fiat; hanno cioè costruito un'altra Fiat senza dar luogo, proprio per l'estremo decentramento delle imprese, ai gravi fenomeni di congestione legati all'esperienza Fiat, o più in generale allo sviluppo tradizionale, basato sull'industria pesante ».*⁹

Tale sviluppo è legato a una forte contrazione nel numero delle imprese di confezione artigianale degli abiti: le unità fino a dieci addetti perdono complessivamente ottantacinquemila lavoratori, cioè un quarto della loro forza di lavoro. Si tratta soprattutto delle piccole sartorie per la confezione su misura. Anche le grandi unità produttive vedono aumentare considerevolmente i loro addetti: trentacinquemila in più, con un incremento che si avvicina al settanta per

⁹ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 41.

cento proprio in quegli anni, mentre la struttura delle imprese piccole e medio-piccole si estende e si rafforza, quelle delle grandi imprese quasi si crea, o si rinnova in senso moderno, anche mediante ristrutturazioni organizzative.

Da notare come per le medie e le grandi unità produttive, l'aumento della manodopera non provoca un notevole aumento delle dimensioni medie di impresa, bensì un aumento delle unità produttive: questo perché la tecnologia e la logica economica suggeriscono unità produttive di dimensioni quasi obbligate, generalmente piccole o medio-piccole.

Siamo in presenza di una nuova struttura industriale, elemento caratterizzante della realtà industriale degli Anni Settanta e non sempre considerato nella sua giusta importanza. Le unità locali da 100 a 500 dipendenti passano, dal 1961 al 1971, da 226 a quasi 500, quelle con oltre 500 dipendenti da 18 a 43: son quasi trecento nuovi stabilimenti industriali, che rappresentano ormai uno dei più importanti modi di essere dell'industria italiana.

Scrivo Deaglio: « Mentre si discute a lungo in sede di politica economica nazionale su alcuni grandi investimenti ed alcune grandi scelte produttive, questo settore riesce ad aggirare gli ostacoli e a compiere, nella disattenzione generale, le proprie scelte. Gli Anni Sessanta vengono generalmente ricordati per una serie di errori di strategia industriale per gli stabilimenti congestionati di Pomigliano d'Arco e Rivalta e per quelli inquinanti della chimica di base; dovrebbero essere ricordati anche per questa forte componente, grande sostegno dell'occupazione, di un'espansione silenziosa ».

L'industria delle pelli e del cuoio svolge nei confronti dell'industria delle calzature una funzione analoga a quella dei tessili nei confronti del vestiario e dell'abbigliamento. Essa fa registrare una dinamica occupazionale sostanzialmente simile a quella dell'abbigliamento. In parte questo si può imputare al fatto che « l'industria non si limita a fornire semilavorati ma ha trovato un nuovo sbocco diretto al consumatore: gli articoli in cuoio e in pelle hanno goduto e continuano a godere di vasta popolarità, e hanno perciò permesso una notevole espansione occupazionale a quasi tutte le dimensioni produttive ».

L'industria delle calzature presenta fenomeni tendenzialmente analoghi a quelli dell'industria del vestiario: alla riduzione del numero dei sarti fa riscontro quella, ancora più forte, del numero dei calzolai: le botteghe artigiane per la confezione o la riparazione di calzature, individuali o famigliari (fino a due addetti) occupavano quasi sessantamila persone nel 1961 e meno di trentamila nel 1971.

Complessivamente questo grande sommovimento ha portato all'aumento del peso dell'industria di medie dimensioni. Per i *tessili*, le imprese con un numero di addetti compreso tra 11 e 500 contavano nel 1961 un po' più del 50 per cento degli addetti; ne contano nel 1971 il 67 per cento, ossia più dei due terzi. È ovvio « *che uno spostamento di tale rilevanza, avvenuto per di più a scapito delle imprese più grandi, non può, a lungo andare, non avere conseguenze sull'impostazione delle strategie generali del settore, sugli equilibri interni e la forza esterna degli organismi di categoria, sulla dinamica dei rapporti di lavoro* ».

Nel *vestiario e abbigliamento* le imprese della fascia media contavano all'incirca un terzo del totale dei dipendenti nel 1961; nel 1971 tale percentuale si avvicinava al 45 per cento. A differenza di quanto è avvenuto per i tessili, questi spostamenti percentuali si sono verificati a scapito delle piccole dimensioni mentre l'aumento di peso ha riguardato anche le dimensioni più grandi; ancora a differenza dei tessili, l'aumento del peso percentuale della dimensione media e medio-piccola è avvenuto a seguito di una espansione; nell'industria tessile, invece, esso è il risultato statistico del crollo delle grandi dimensioni.

È possibile condividere sia l'opinione di chi ha definito il fenomeno « il trionfo della piccola e media dimensione », sia la seguente relativa conclusione: « che un sistema economico moderno possa espandersi soprattutto mediante una riduzione – o solo con modestissimi aumenti – nelle grandi dimensioni, è un fatto che non viene spiegato dai manuali di economia: in un mondo dominato dai grandi gruppi multinazionali assistiamo all'ingresso, talora travolgente, di piccole imprese a base locale. È un fatto che deve far meditare

e indurre a ripensare il concetto di "economia di scala" e che apre la possibilità di un assetto alternativo del sistema economico ».¹⁰

4. LA GEOGRAFIA DELLA MODA

Numerosi sono gli studi sulla distribuzione territoriale dell'industria della moda: tra tutti i più organici sono quelli del CERPI¹¹ e quello più recente di M. Deaglio¹² dal quale, in particolare, sono stati ricavati gli elementi di fondo per la elaborazione di questo capitolo.

La *tabella 3* indica che una delle caratteristiche della moda è quella di essere una attività fortemente concentrata in poche regioni.

Il comparto tessile è senz'altro il più concentrato; questo carattere di concentrazione è stato recepito, persino a livello legislativo, quando si è giunti alla determinazione delle « zone tessili » del Paese. Nel 1961 i tre quarti di tutta l'occupazione tessile italiana era concentrata in quattro regioni: Lombardia, Piemonte, Toscana, Veneto.

Nel 1971 tale concentrazione era diminuita, ma compensata dall'aumento dell'importanza di altre regioni, come il Veneto e l'Emilia. Inoltre, lungi dall'essere diffusa uniformemente su tutto il territorio

¹⁰ I principali 'vantaggi' della piccola-media impresa, stante l'attuale realtà del mercato, possono essere così riepilogati: possibilità di abbreviare i cicli produttivi; migliore collegamento con i mercati; maggiore possibilità di qualificare e diversificare la produzione; minore accumulo di scorte; scelta 'vocazionale' di determinate fasce della domanda; maggiore adesione ai problemi ambientali e minori obblighi per gli insediamenti: nel senso che le imprese di media dimensione offrono possibilità di aggiustamento delle localizzazioni. Si ritiene inoltre che sia soprattutto attraverso queste imprese che si stabilisce la corrispondenza tra la distribuzione delle attività aventi vario grado di dispersione e le dimensioni degli insediamenti urbani da conservare o da promuovere.

¹¹ *I problemi dell'industria tessile italiana*, CERPI, Quaderno n. 4/1971 di « Ricerca e diffusione », dell'Ente Italiapo Moda.

¹² *Quattro modelli di dinamica tessile*, M. Deaglio, Fondazione « G. Agnelli », Torino.

TABELLA 3 – Incidenza percentuale delle regioni italiane sull'occupazione dei settori moda (anni 1961 e 1971)

[illegible]

regionale, l'attività tessile si concentra in provincia e in aree molto ristrette in cui è solitamente insediata da moltissimo tempo.

Dall'esame complessivo, a livello provinciale, delle variazioni dell'occupazione nell'industria tessile tra due censimenti, si possono individuare i seguenti quattro *modelli* ben definiti di dinamica occupazionale.

Modello « Torino ».

Presenta il quadro di regressione totale dell'industria tessile illustrato nella *tabella 4*.

TABELLA 4 – *Dinamica dell'occupazione tessile in Provincia di Torino - (1961-1971) **

Unità locali per numero di addetti	Variazioni nel numero di addetti	Variazioni percentuali
1-2	– 338	–45,6
3-5	– 656	–42,2
6-10	– 313	–36,5
11-50	– 1.140	–26,7
51-100	– 1.030	–30,9
101-500	– 4.293	–29,7
501-1000	– 6.222	–48,3
oltre 1000	– 6.634	–84,2
<i>Totale</i>	<i>–20.247</i>	<i>–44,9</i>

* Vedi nota tabella 1.

Mostra una generale riduzione dell'occupazione, a livelli di vera e propria 'rottura' della struttura precedentemente esistente: addirittura il numero di unità locali sopra i 100 addetti passa da 81 a 28. In questo calo è possibile individuare tre cause differenti:

- l'uscita dal mercato di grandi imprese (generalmente specializzate in produzioni di base che non sono più economiche o che risultano forte-

mente penalizzate dagli errori di gestione che hanno avuto un'influenza immediata sulla produzione);

- un calo, più contenuto, ma pur sempre molto grave, delle unità medio-piccole;
- un andamento calante di lungo periodo che coinvolge le imprese di carattere artigianale.

Modello « Biella ».

Riguarda la principale area tessile italiana. Anche esso presenta l'uscita dal mercato delle grandi unità produttive (nel Biellese le unità con oltre 1000 addetti sono totalmente scomparse, con una perdita complessiva di oltre dodicimila dipendenti in dieci anni), ma mostra un sintomo, assai importante, di reazione, che non si ritrova nel « modello Torino » e che riguarda la capacità di recupero di imprese a livelli inferiori. In questo caso, le unità che prima contavano più di 1000 addetti si ristrutturano a un livello compreso tra i 500 ed i 1000 addetti per effetto di razionalizzazioni produttive (per cui questa classe occupazionale risulta in espansione), contemporaneamente si registra un forte incremento di occupazione in imprese più piccole, spesso a livello artigianale (*tab. 5*).

TABELLA 5 – *Dinamica dell'occupazione tessile in Provincia di Vercelli - (1961-1971) **

Unità locali per numero di addetti	Variazioni nel numero di addetti	Variazioni percentuali
1-2	+ 679	+101,5
3-5	+ 367	+ 42,1
6-10	+ 163	+ 12,2
11-50	+ 3.843	+ 58,8
51-100	- 925	- 13,6
101-500	- 5.708	- 23,2
501-1000	+ 3.651	+ 68,3
oltre 1000	-12.315	-100,0
<i>Totale</i>	<i>-10.245</i>	<i>- 17,5</i>

* Vedi nota tabella 1.

Mentre tra il « *modello Torino* » e il « *modello Biella* » si collocano, in varia misura, gli altri esempi secondari di *riduzione* dell'occupazione nelle grandi aree tessili italiane, gli altri due *modelli* di dinamica tessile interessano invece *due punti di espansione*: uno è il polo fiorentino incentrato sull'industria pratese, e l'altro è invece un esempio di nuova espansione tessile nel Mezzogiorno basato sull'insediamento di una grande unità produttiva (Sardegna e Cagliari in particolare).

Modello « Firenze-Prato ».

Offre un esempio importante di ristrutturazione dell'attività tessile su nuove basi costituite da piccole unità che trovano la loro composizione in unità d'impresa superiori che appaltano e parcelizzano il lavoro e svolgono funzioni di coordinamento e di vendita. Esso si differenzia da quello biellese (di cui mostra alcune caratteristiche) per la maggior crescita delle imprese piccole e medie e per il loro maggior peso iniziale sul totale. Il modello « *Firenze-Prato* » appare oggi, in Italia, come « *l'unico esempio di ristrutturazione riuscita di una grande area tessile; il successo è in gran parte dovuto ad alcuni fattori irripetibili, quali la tradizione e la struttura imprenditoriale e sociale di quell'area e il suo collegamento con i mercati esteri* ».

Modello « Cagliari ».

È rappresentativo di una tendenza interessante tutto il Mezzogiorno (e le Isole). Qui siamo in presenza degli inizi di un processo di insediamento dell'industria tessile in un'area dove essa virtualmente non esisteva, oppure aveva limitatissime tradizioni locali: una sola unità locale, nel 1961, superava i cinquanta addetti e complessivamente in tutta la provincia gli addetti erano poco più di cinquecento, nella stragrande maggioranza semplici artigiani.

Questo panorama, almeno statisticamente, si è radicalmente trasformato: esiste ora un grande stabilimento con più di 1000 addetti, e un altro con più di 500. Siccome è parallelamente aumentata l'oc-

cupazione anche in unità piccole e medie, « si può avanzare l'ipotesi che si tratti di un fenomeno indotto dalla presenza degli stabilimenti maggiori, sia per effetto di un fenomeno imitativo, sia per fattori più direttamente trainanti come la lavorazione su commessa. La possibilità di effetti indotti, nello stesso settore tessile, derivanti dall'andamento di uno stabilimento tessile, dovrebbe essere oggetto di ulteriori studi nelle esperienze di programmazione » specialmente da parte degli organi regionali.¹³

In questo e in analoghi casi del Mezzogiorno sarebbe infatti opportuno « studiare il costo complessivo, in termini economici e sociali dell'operazione che ha portato all'insediamento delle unità sopra descritte, nonché l'insieme degli effetti di occupazione indotta che ne possono essere derivati. Certo appare problematico l'inserimento 'artificiale' di un settore difficile come quello tessile in una

TABELLA 6 – *Dinamica dell'occupazione tessile nelle Province di Firenze e di Cagliari (1961-1971) **

Unità locali per numero di addetti	Variazioni nel numero di addetti		Variazioni percentuali	
	Firenze	Cagliari	Firenze	Cagliari
1-2	+2.713	+ 31	+ 37,4	+ 16,2
3-5	+ 607	- 9	+ 18,9	- 8,3
6-10	+ 620	+ 148	+ 24,4	+302,0
11-50	+4.471	+ 194	+ 30,2	+198,0
51-100	+1.974	+ 12	+ 36,0	+ 17,6
101-500	-2.420	+ 593	- 28,5	-
501-1000	+ 418	+ 778	+ 32,4	-
oltre 1000	-1.165	+1.183	-100,0	-
<i>Totale</i>	<i>+7.218</i>	<i>+2.930</i>	<i>+ 16,3</i>	<i>+570,0</i>

* Vedi nota tabella 1.

¹³ È doveroso esprimere ampie riserve sull'effetto che l'innesto di un polo tessile di notevoli dimensioni può aver prodotto sull'espansione a valle del *sistema moda*. Infatti, gli insediamenti tessili di Villacidro non hanno, in realtà, alcun collegamento con il resto delle strutture sviluppatesi in modo molto episodico e senza riferimento a una pianificazione regionale.

realtà estranea, proprio quando in genere questo settore mostra la tendenza a svilupparsi in aree caratteristiche. Forse, volendo puntare sui settori della moda per assecondare lo sviluppo del Sud, è opportuno cercare di sviluppare l'industria dell'abbigliamento ».

I modelli « Firenze-Prato » e « Cagliari » sono illustrati nella *tabella 6*.

Il comparto dell'industria dell'abbigliamento è anch'esso, come quello tessile, molto concentrato pur con caratteristiche diverse, dovute soprattutto alla tradizionale concentrazione presso le grandi città o aree metropolitane.

Le province di Torino, Milano, Firenze, Roma, Napoli e Bologna assommano complessivamente, nel 1961, il 31,4% della manodopera addetta all'industria dell'abbigliamento, che nel 1971 scende al 27,6, senza però le brusche cadute di occupazione che avevano caratterizzato il settore tessile.¹⁴

La provincia di Bergamo passa da meno di ottomila a più di diciottomila addetti in dieci anni; Treviso sfiora nel 1971 i dodicimila addetti contro circa seimila del 1961; Bari passa da seimila a undicimila. Notevoli incrementi, anche se di ampiezza inferiore, si registrano in molte province del Veneto, dell'Emilia, della Toscana e delle Marche; ovunque **la dinamica** di sviluppo dell'industria dell'abbigliamento mostra **un identico** andamento: recessione dell'occupazione artigiana (**peraltro** interamente assorbita da un forte aumento delle imprese piccole-medie) e comparsa di alcune grandi unità produttive. Lo stabilimento di confezioni con cinque-seicento dipendenti, o il gruppo di qualche decina di stabilimenti di dimensioni più ridotte sono diventati una caratteristica stabile in buona parte della « terza Italia », cioè dell'Italia di mezzo tra triangolo industriale e Meridione.

Comunque, in tutti i predetti casi, l'industria dell'abbigliamento e del vestiario ha ovunque assunto caratteristiche consone agli sche-

¹⁴ La relativa perdita di importanza delle grandi città e delle aree limitate possono dirsi la conseguenza dell'aumento del peso di nuove aree di concentrazione di questa industria, che son venute a sovrapporsi a quelle tradizionali, più che un declino quantitativo di queste ultime.

mi sociali delle comunità nelle quali si è inserita: « *l'organizzazione a piccole imprese e persino il lavoro parcellizzato, spesso a domicilio, hanno evitato gli immensi costi sociali connessi con altri tipi di industrializzazione, hanno creato un numero ingentissimo di posti di lavoro impiegando un totale di risorse per investimenti estremamente basso, hanno arricchito piuttosto che impoverito il tessuto economico locale, come invece è avvenuto per molti grandi insediamenti siderurgici e chimici* ». ¹⁵

I comparti delle calzature, le pelli e il cuoio generalmente ricalcano, con qualche variante, lo schema di dinamica territoriale dell'abbigliamento.

Nel campo delle calzature la specializzazione della « terza Italia » è evidente: nel 1961 il primo posto in quanto ad occupazione spetta a Pavia, per la concentrazione calzaturiera di Vigevano, ma nel 1971 ha perduto più di duemilacinquecento addetti (un po' meno del venti per cento della propria forza di lavoro). Tale riduzione ha interessato piccole unità produttive, ed anche quelle medie, mentre si è avuto un consolidamento di quelle maggiori. Il primo posto nel 1971 spetta ad Ascoli Piceno (che era passata d'un balzo da ottomila addetti di dieci anni prima a quasi quindicimila); analogamente aumentata fortemente l'occupazione in provincia di Pisa (più che triplicata dai duemila addetti del 1961), Macerata (più che raddoppiata dai duemilanovecento del 1961), Arezzo, Brescia. Si tratta di un'occupazione che recupera tradizioni artigiane, agglomerando gli addetti in dimensioni produttive appena leggermente superiori a quelle delle vecchie botteghe.

Diverse sono le circostanze che, in questi settori, influenzano e determinano la dimensione prevalente delle imprese: il credito disponibile, la facilità di ottenerlo, il privilegio accordato da numerose leggi sui finanziamenti, creano la convenienza a non espandersi oltre certi limiti, magari dando luogo ad un'altra impresa. ¹⁶

Riassumendo, si può considerare la conclusione che « Tessili, Pel-

¹⁵ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 64.

¹⁶ Si ha spesso l'impressione, infatti, che dietro all'estrema polverizzazione che ha caratterizzato l'espansione di questi settori, si celi una maggiore concentrazione di proprietà.

li, Calzature e Vestiario erano stati una delle molle principali della prima industrializzazione del triangolo industriale: in queste zone, però, accanto a 'isole' di piccole imprese legate a una tradizione artigiana, prevalevano, e ancora in qualche misura prevalgono, i modelli 'pesanti' legati a grandi unità produttive e a un fabbisogno finanziario relativamente grande con strutture di impresa più sofisticate (spesso le imprese hanno proprie reti di distribuzione, ecc.). Sul totale della occupazione della moda, l'Italia del Nord-Ovest, l'Italia del triangolo industriale, pesava ancora nel 1961 per più del 52%; dieci anni dopo questo peso era sceso al 43,3%; per contro l'Italia di mezzo (corrispondente alle ripartizioni statistiche Nord-Orientale e Centrale) nel 1961 non arrivava al 35% degli addetti, mentre nel 1971 contava il 43,6% degli addetti complessivi; prati-

TABELLA 7 – Variazioni nei posti di lavoro dei settori di moda dal 1961 al 1971 per Regione

Regioni	Variazioni	
	Assolute	Percentuali
Piemonte e Valle d'Aosta	-41.518	-22,0
Liguria	- 4.868	-26,5
Lombardia	-43.241	-10,9
Trentino-Alto Adige	+ 1.219	+15,2
Veneto	+34.729	+32,1
Friuli-Venezia Giulia	- 2.628	-10,8
Emilia-Romagna	+14.691	+20,0
Marche	+21.358	+79,8
Toscana	+37.749	+29,7
Umbria	+ 4.855	+47,5
Lazio	+ 7.157	+25,6
Campania	- 2.804	- 5,5
Abruzzi-Molise	+ 2.796	+18,3
Puglia	+ 7.948	+26,7
Basilicata	- 1.073	-22,0
Calabria	- 4.435	-34,8
Sicilia	- 5.292	-18,2
Sardegna	+ 1.071	+13,2
<i>Totale Italia</i>	<i>+25.567</i>	<i>+ 2,4</i>

camente invariata risultava la quota del Meridione, dove si erano fatti solo alcuni tentativi, sporadici e locali, di lanciare questa industria ». Le variazioni assolute dell'occupazione della moda, illustrate nella *tabella 7* documentano in maniera impressionante questo mutamento di priorità: a novantamila addetti in meno, complessivamente, nei settori della moda del triangolo industriale fanno riscontro quasi centoventimila addetti in più nell'« Italia di mezzo » e una lievissima riduzione complessiva nell'Italia meridionale. La caratterizzazione geografica dell'espansione produttiva dell'industria della moda appare così evidente.¹⁷

TABELLA 8 – *Graduatoria delle dieci Province con maggiore occupazione nei settori di moda e loro incidenza sull'occupazione complessiva dei settori stessi (anni 1961 e 1971)*

Numero d'ordine		Province	Occupazione		Incidenza %	
1961	1971		1961	1971	1961	1971
a) INDUSTRIE TESSILI						
1	1	Milano	84.046	62.618	14,1	11,5
2	4	Varese	59.353	47.849	10,0	8,8
3	3	Vercelli	58.529	48.284	9,8	8,9
4	5	Como	45.879	34.024	7,7	6,3
5	7	Torino	45.049	24.802	7,6	4,5
6	2	Firenze	44.197	51.415	7,4	9,5
7	6	Bergamo	39.221	27.648	6,6	5,1
8	8	Vicenza	23.700	22.214	4,0	4,1
9	—	Novara	20.668	14.512	3,5	2,7
10	9	Brescia	18.398	19.941	3,1	3,6
—	10	Treviso	13.191	15.588	2,2	2,9

(Segue a p. 51)

¹⁷ Le variazioni territoriali intervenute nella distribuzione dell'occupazione del *sistema moda* (sempre riferendosi alla dinamica 1961-1971) evidenziano comunque questi fenomeni:

a) la notevole diminuzione dell'occupazione nell'Italia settentrionale (oltre 56.000 addetti);

b) l'aumento sensibilissimo del peso dell'occupazione concentrato nell'Italia centrale (dove gli addetti sono aumentati di quasi 86.000 unità);

c) la quasi stazionarietà dell'occupazione nell'industria della moda del Meridione (dove si registra un calo di poco meno di 2000 unità).

Segue Tabella 8

Numero d'ordine		Province	Occupazione		Incidenza %	
1961	1971		1961	1971	1961	1971
b) VESTIARIO, ABBIGLIAMENTO, ARREDAMENTO						
1	1	Milano	43.226	40.153	12,7	9,6
2	2	Firenze	16.092	19.349	4,7	4,6
3	4	Torino	16.007	16.834	4,7	4,0
4	6	Napoli	13.247	13.441	3,9	3,2
5	5	Roma	11.955	15.812	3,5	3,8
6	—	Bologna	9.927	10.146	2,9	2,4
7	7	Vicenza	8.391	12.847	2,5	3,1
8	3	Bergamo	7.975	18.499	2,4	4,4
9	—	Como	6.984	8.131	2,1	1,9
10	8	Arezzo	6.455	12.197	1,9	2,9
—	9	Treviso	5.247	11.964	1,5	2,9
—	10	Brescia	5.318	11.362	1,6	2,7
c) PELLI E CUIOIO						
1	1	Milano	9.464	8.557	19,0	15,0
2	5	Torino	5.806	2.941	11,6	5,2
3	3	Firenze	4.403	5.897	8,8	10,4
4	2	Vicenza	3.763	6.601	7,5	11,6
5	4	Pisa	3.332	5.425	6,7	9,5
6	7	Varese	2.959	2.203	5,9	3,9
7	6	Napoli	1.732	2.287	3,5	4,0
8	—	Modena	1.448	780	2,9	1,4
9	9	Verona	1.068	1.133	2,1	2,0
10	8	Avellino	1.064	1.643	2,1	2,9
—	10	Macerata	551	1.021	1,1	1,8
d) CALZATURE						
1	2	Pavia	15.944	12.389	9,1	7,2
2	8	Milano	11.643	6.409	6,7	3,7
3	4	Napoli	9.514	8.947	5,5	5,2
4	1	Ascoli Piceno	8.188	14.863	4,7	8,7
5	3	Firenze	8.177	10.133	4,7	5,9
6	5	Verona	4.911	8.675	2,8	5,1
7	—	Alessandria	4.828	2.455	2,8	1,4
8	—	Venezia	4.733	4.478	2,7	2,6
9	—	Varese	4.713	3.248	2,7	1,9
10	—	Bologna	4.319	3.522	2,5	2,1
—	9	Brescia	2.452	4.852	1,4	2,8
—	6	Pisa	2.192	6.954	1,3	4,0
—	7	Macerata	2.891	6.443	1,7	3,8
—	10	Forlì	3.514	4.733	2,0	2,8

Tenendo conto sia del peso percentuale dell'occupazione moda sul totale dell'occupazione industriale, sia della sua evoluzione (dal censimento 1961 a quello del 1971), sia del suo ammontare in termini di unità, le Province italiane (*tab. 8*) possono essere divise nelle categorie seguenti:

1) province in cui il peso percentuale dell'occupazione nell'industria della moda sul totale dell'industria manifatturiera risulta molto rilevante¹⁸ e ha registrato, tra i due censimenti del 1961 e del 1971, un aumento percentuale. In queste province l'industria della moda ha assunto le caratteristiche di *settore trainante*. Possono pertanto essere definite « province della moda », in quanto tale industria risulta essere uno dei pilastri della struttura industriale;

2) province in cui il peso percentuale dell'occupazione nell'industria della moda risulta anch'esso in aumento nell'arco dei dieci anni tra i due censimenti, senza però aver raggiunto il limite del 20%. Anche qui l'industria della moda è in espansione e rappresenta una delle componenti importanti e promettenti del panorama economico locale; essa però non ha ancora dimensioni tali da influenzare in maniera determinante l'attività industriale della provincia;

3) province in cui il peso percentuale dell'occupazione nell'industria della moda, e l'occupazione stessa in valori assoluti risultano in diminuzione. Si tratta delle province della crisi o comunque del declino, in termini assoluti, dell'industria della moda;

4) province in cui sussistono anche qui le caratteristiche di crisi o di declino ma con riflessi sulle economie locali meno gravi o perché, comunque, una ristrutturazione è già avvenuta, oppure perché l'industria della moda non ha mai avuto in qualche zona grandissima importanza;

5) province in cui l'occupazione nell'industria della moda risulta in aumento in termini di numero di addetti, ma in cui l'incidenza di questa occupazione sul totale risulta in diminuzione. Ciò vuol dire che l'industria della moda ha sì progredito, ma che altre industrie hanno progredito di più. Questo andamento indica un sistema industriale abbastanza diversificato, in cui l'industria della moda è chiamata a svolgere un ruolo ancora dinamico ma non più necessariamente di primo piano.

¹⁸ Ai fini di offrire un dato di riferimento, il limite della 'rilevanza' è stato fissato al 20% dell'occupazione nell'industria manifatturiera. Questo perché si ritiene che un'industria che impieghi il 20% della manodopera, complessivamente occupata in attività manifatturiere, debba necessariamente essere considerata uno dei pilastri dell'economia locale, tale da caratterizzare detta economia. Si tratta, come in tutte le classificazioni, di un limite che contiene un forte elemento di arbitrarietà e può venire spostato a piacere. Si sono comprese in questa prima categoria sia le province

Le tre cartine¹⁹ che seguono offrono la rappresentazione visiva delle province (e, ovviamente, delle regioni) italiane raggruppate secondo il posto che l'occupazione nell'industria della Moda riveste nei relativi diversi sistemi economici dai quali risulta composta la realtà produttiva italiana.

La *cartina 1* mostra le province che appartengono alla prima e alla seconda categoria. La maggior parte si situa nell'Italia nord-orientale e centrale. Nelle province pugliesi e della Basilicata l'industria della moda assume in sede locale la funzione di traino, di sviluppo.

In queste province il futuro dell'attività industriale si identifica in buona parte con peso diverso con il futuro della moda. Nella provincia di Ascoli Piceno l'occupazione nell'industria della moda rappresenta quasi il sessanta per cento dell'occupazione manifatturiera, contro il 53% del 1961; in quelle di Pistoia, Arezzo, Avellino e Macerata rappresenta più del 40%; nelle altre oscilla tra il 20 e il 40%. In tutte però il peso risulta in aumento.

Se per queste cinque province si può quasi parlare di una « monocultura dell'industria della moda », per le altre venticinque province di questo gruppo si può parlare dell'industria della moda come elemento caratterizzante del fenomeno di industrializzazione.

Per le cinque province del secondo gruppo, invece, e cioè Trento, Belluno, Treviso, Siena ed Enna,²⁰ si può invece parlare in vario grado a seconda delle situazioni locali, di « industria emergente » in un contesto industriale più vario.

La *cartina 2* indica le zone dove si registrano due tipi diversi di declino dell'industria della moda.

Nel primo caso esso corrisponde a una naturale evoluzione indu-

in cui l'occupazione raggiungeva quasi il 20% nel 1961, e ha continuato ad espandersi percentualmente, sia quelle in cui l'ha raggiunto nel 1971.

¹⁹ Dal *Rapporto sull'Industria della Moda*.

²⁰ La provincia di Trapani dovrebbe far parte di questo gruppo, ma in posizione anomala come Cosenza nel gruppo precedente. Dal 1961 al 1971, infatti, gli addetti all'attività di moda sono diminuiti da 2334 a 2243. A causa, però, di una riduzione ancora più rapida dell'occupazione locale dell'industria manifatturiera, il peso percentuale è salito dal 16,9% al 18,3%.

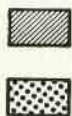


Fig. 7. - *Cartina 1*: Province in cui l'occupazione nell'industria della moda è aumentata sia in valore assoluto sia in percentuale dell'occupazione dell'industria manifatturiera.





Fig. 8. - *Cartina 2*: Province in cui tra il 1961 e il 1971 l'occupazione nell'industria della moda è diminuita sia come incidenza percentuale sul totale dell'industria manifatturiera, sia in valore assoluto.



striale e riguarda ovviamente le zone di industrializzazione più antica. In esse la moda non sarà più un settore di sviluppo, ma semmai una fonte di problemi come 'riconversione' (in particolare Piemonte e provincia di Torino) e insediamento di altre industrie capaci di assorbire (Biellese, Como, Varese, Sondrio e Pavia) la numerosa manodopera locale impiegata nelle attività di moda.

Nel secondo caso (il Mezzogiorno), il declino rappresenta soprattutto il crollo della vecchia struttura artigianale, relativamente poco consistente in termini quantitativi, ma non priva di importanza nel contesto locale.

La *cartina 3* mostra le aree in cui l'industria della moda si espande, ma in un contesto economico più ricco e integrato, senza pertanto assumere un carattere predominante (soprattutto nell'Emilia e nel Lazio).

Si può concludere che il futuro delle attività industriali della moda dipendono *dalle scelte politiche che si pongono in maniera diversa per le diverse regioni.*

In alcune, come a esempio il Piemonte,²¹ la Liguria, la Lombardia si pone il problema se tentare una ripresa organica dell'industria della moda oppure lasciare che si estingua (rioccupando manodopera in altre industrie) in quelle aree dove sembra abbia definitivamente perduto vitalità.¹⁷

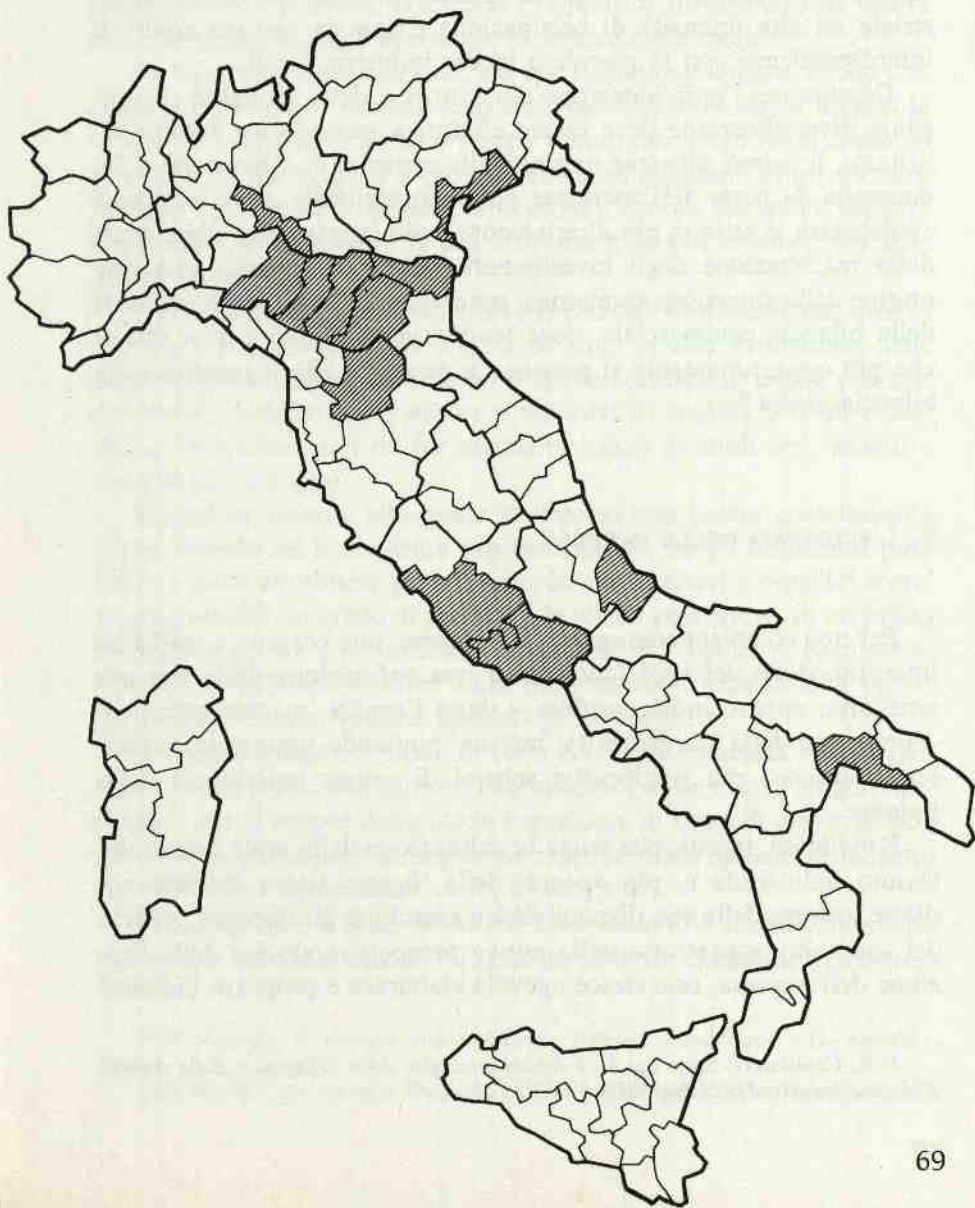
Per le Marche, la Romagna, gli Abruzzi, buona parte della Toscana e, su scala minore, la Basilicata, parte della Puglia e della Sardegna (le uniche tre regioni meridionali in cui l'attività di Moda ha dato importanti segni di vitalità) il problema è se accettare la « vocazione alla Moda » emersa potentemente in questi ultimi anni con caratteristiche trainanti, oppure se tentare strade alternative.

Infine, per l'Emilia e per il Lazio, la scelta sembra più facile, in quanto

²¹ In un recente studio della Soris s.p.a., *Ricerca sulle opportunità e modalità di diversificazione delle attività industriali in Piemonte*, Torino 1975, si propone un elenco di « settori selezionati attivabili e attivanti investimenti » e interventi programmatori di medio e lungo effetto: in tale elenco non sono comprese attività del settore tessile - abbigliamento - moda. Vi appare invece il settore delle *macchine tessili* verso il quale l'interesse è « oggettivamente giustificato dalla sua importanza non solo quantitativa, anche in termini di elevato valore specifico della trasformazione industriale e di impatto sulla qualificazione dell'attività meccanica in generale ».



Fig. 9. - *Cartina 3*: Province in cui l'occupazione nell'industria della moda è aumentata in valore assoluto ma è diminuita in percentuale dell'occupazione nell'industria manifatturiera.



l'industria della Moda cresce bene, integrata ottimamente in un contesto già ampiamente diversificato.

Per il Mezzogiorno, infine, la scelta deve essere fatta in connessione con l'urgenza e la necessità di creare nel Sud un tessuto industriale ad alta intensità di occupazione e con un elevato grado di interdipendenza con le piccole e medie industrie locali.

Comunque, l'individuazione dei settori e delle modalità di possibile diversificazione deve essere effettuata secondo un duplice indirizzo: il primo, che trae origine dalla capacità di attivazione della domanda da parte dell'operatore pubblico regionale, deve tendere a evidenziare le attività più direttamente e più strettamente dipendenti dalla realizzazione degli investimenti sociali; il secondo, che trae origine dalla situazione economica generale del Paese e dagli squilibri della bilancia commerciale, deve tendere a individuare quei settori che più opportunamente si prestano a produrre effetti positivi sulla bilancia stessa.²²

5. L'ECONOMIA DELLE IMPRESE

Per una completa conoscenza del *sistema*, una corretta e realistica interpretazione dei suoi fenomeni e una valutazione della sua potenzialità, appare indispensabile – dopo l'analisi 'macroeconomica' – un esame della sua struttura 'interna' puntando soprattutto a mettere a fuoco i più significativi schemi di azione individuale delle imprese.

È evidente, infatti, che senza la valutazione della reale natura del tessuto industriale e, più ancora, della 'figura' stessa dell'imprenditore, ovvero della sua disponibilità a esercitare gli impegni proprio del suo stato, soprattutto nella nuova prospettiva storica della funzione dell'impresa, non riesce agevole elaborare e proporre indirizzi

²² R. COMINOTTI - Soris S.p.A., *I fattori strategici dello sviluppo e della diversificazione industriale*, Torino 1975.

per integrare il 'sistema' nella strategia generale della politica economica e industriale del paese.

Elementi per una 'radiografia' di questo tipo, organica e funzionale, non sembrano, però, essere disponibili: gli studi esistenti, peraltro molto generali, non sono in grado di fornire dati di valore per una estrapolazione adattabile al settore della moda.²³

Da una prima osservazione, ciò che comunque appare, anche dall' 'esterno', è che il sistema *tessile-abbigliamento-moda*, o meglio la sua parte migliore, dopo lo sviluppo tumultuoso degli Anni Sessanta e la crescita disorganica e caotica (anche se efficiente in quanto correlata a un mercato in grande espansione), sta ora cercando, seppure faticosamente, di mutare la sua struttura e la sua strategia per adeguarle ai tempi nuovi.

Quali siano le linee di questo volenteroso *rinnovamento*, quali i limiti e i condizionamenti interni ed esterni, alla evoluzione delle imprese e dell'imprenditore, non è agevole indicarli, anche per una persistente resistenza del settore a tentativi di analisi: a fornire cioè dati e indicazioni tali da far assumere valori di studi seri, attenti e corretti alle indagini.

Situazione questa, alla quale purtroppo non hanno contribuito a porre rimedio né le strutture rappresentative, né gli organismi pubblici: i quali avrebbero potuto compiere tempestivi e organici sforzi programmatici, in grado di delineare le vie da percorrere, in un primo tempo per gestire e consolidare i fenomeni del 'boom' e, successivamente, per indicare le linee della progettazione necessaria a prevedere, condizionare, 'gestire' la crisi che ne è seguita.

Se questo è uno dei 'nodi' di tutta l'economia italiana – essenzialmente sviluppatasi sull'intuito, l'entusiasmo, lo slancio di singoli operatori – per il settore della moda è qualcosa di ben più grave, se non altro per la principale conseguenza rappresentata dal suo isolamento che lo obbliga a imponenti sforzi di recupero.

Recentemente, il prof. R. Artioli ha avviato uno studio sulla realtà industriale del settore moda.²⁴ Condotta su di un campione di *aziende*

²³ R. ARTIOLI, *Il sistema imprenditoriale italiano*, Fondazione « G. Agnelli », Torino.

²⁴ R. ARTIOLI, *op. cit.* in « Rapporto sull'Industria della Moda ». V. nota a p. 21.

leaders,²⁵ lo studio, in base alle prime elaborazioni, ha messo in rilievo interessanti elementi che spiegano in parte come le aziende migliori operino per uscire dalla crisi congiunturale, ma più ancora da quella strutturale.

In primo luogo, assume grande rilievo la constatazione che quasi tutti gli imprenditori sono consapevoli della fine di un'era e dell'inizio di un nuovo mondo industriale: certamente più difficile, forse meno redditizio del precedente, ma ugualmente idoneo a legittimare l'impegno imprenditoriale. È considerata 'morta' la filosofia che imponeva di gestire le imprese badando solo all'aspetto produttivo massificato, con l'unico vincolo di contenere al massimo i costi, ed è invece accettata la realtà di un sistema che richiede politiche articolate e complesse, difficilmente compatibili con l'individualismo, ma che esige invece uno sforzo comune e integrato per poter dare risultati.

Due sono le direzioni fondamentali nelle quali si convogliano gli sforzi da considerare 'comuni' a tutte le imprese: la prima riguarda l'aspetto *produttivo*, e la seconda l'aspetto *organizzativo*.

Per la *produzione* si tende sempre più a specializzare il *prodotto*, a fornirlo di idonei contenuti di moda per recuperare un maggior valore aggiunto; per l'*organizzazione* siamo di fronte a una vera e propria scoperta: fattori nuovi sono ormai entrati a far parte del patrimonio del settore e sono quelli rappresentati da una spiccata sensibilità manageriale e da un crescente collegamento delle aziende con la realtà del mercato.

Dall'analisi dettagliata dei cinque 'comparti' che compaiono nella ricerca, è possibile ricavare il seguente quadro.

Il settore laniero è uno dei più colpiti dalla crisi strutturale; mostra una spiccata tendenza a spostarsi dall'aspetto produttivo a quello commerciale; registra un notevole sforzo di consolidamento del mercato esistente, con conseguente sfortimento della produzione e ridu-

²⁵ L'indagine ha riguardato un « gruppo di osservazione » di 350 imprese, delle quali 148 hanno risposto al questionario: esse occupano complessivamente circa 78.500 addetti, pari al 12% di quelli accertati al censimento 1971. Il fatturato vicino ai 1035 miliardi. È evidente che la ricerca costituisce, per il momento, soltanto un punto di partenza e che la sua definitiva attendibilità è legata alla possibilità di continuarla, integrarla, renderla 'globale'.

zione del campionario, in modo da soddisfare una fascia più limitata di mercato ma all'interno di questa fascia operare in maniera più incisiva; manifesta notevole tendenza all'acquisizione di macchinario sempre più specializzato, in linea con gli indirizzi e le predette esigenze.

Queste due innovazioni di politica aziendale dovrebbero permettere di operare notevoli economie sul piano produttivo e gestionale, di eliminare ogni spreco e nel contempo di dare alle imprese una posizione di mercato più stabile e programmata.

Dal punto di vista organizzativo è manifesta la consapevolezza dell'efficienza del controllo e si punta sul 'budget' e sul calcolatore, anche se chiaramente ci vorrà un certo tempo per mettere a punto in maniera efficiente ed efficace questo indispensabile e moderno strumento di lavoro.

Il settore cotoniero registra una situazione quasi analoga. La preoccupazione maggiore è di consolidare risultati faticosamente riportati a un livello accettabile. Per accelerare questo processo, il settore mostra di voler puntare soprattutto su una politica commerciale attiva, basata sulla ricerca di nuovi prodotti e su una esportazione più aggressiva come contenuto moda e qualità. A buon punto risulta la ristrutturazione e il ridimensionamento degli impianti necessari alla specializzazione delle produzioni da indirizzare verso fasce di consumo ben precise e altamente qualificate. Viene avvertita l'esigenza di perfezionare e migliorare gli strumenti gestionali che pur già esistono in questo settore (bisogna ricordare che gli industriali cotonieri italiani sono fra i più preparati).

Il comparto è sottoposto a notevoli 'stress' da parte di importazioni massicce operate da Paesi del Terzo Mondo, ma si dimostra strutturalmente tra i più solidi disponendo di una classe imprenditoriale fra le più collaudate. È l'unico che attribuisca molta importanza agli accordi interaziendali: questo per aiutare l'allargamento degli spazi di mercato e il superamento delle relative difficoltà.

Il settore dell'abbigliamento è quello che ha avuto lo sviluppo maggiormente caotico rispetto al sistema moda, soprattutto per l'assenza

di barriere all'entrata che ha reso facile l'ingresso a tutti, creando non pochi problemi al momento della caduta della domanda e rendendo difficile la formazione e la gestione di una 'immagine' di settore e di imprenditore. La maggior parte delle imprese ha per lungo tempo cercato di produrre « tutto per tutti » poco curando la specializzazione produttiva e la segmentazione del mercato. La nuova tendenza sembra però rinnegare questa politica: le aziende tendono a specializzarsi su pochi prodotti, a conoscere con chiarezza la struttura del mercato, ad assorbire e fronteggiare il nuovo ruolo del consumatore.

Il grosso nodo delle industrie dell'abbigliamento risulta essere la crescita a livelli impreveduti del costo del lavoro e dei semilavorati: per superarlo esse tendono a migliorare il prodotto e a 'nobilitarlo' il più possibile. Le frange a basso costo e bassa qualità sono lasciate ad altri Paesi in grado di perseguire attualmente una politica di bassi salari.

Il settore della maglieria presenta una situazione relativamente migliore rispetto a quelle fino a ora esaminate: non sembra essere ancora entrato nella fase acuta della crisi e può valersi delle esperienze degli altri. Ha beneficiato notevolmente del nuovo ruolo del consumatore, del nuovo modello di vita che va affermandosi: ha potuto cioè soddisfare, prima e più degli altri, l'esigenza di un abbigliamento per il tempo libero e di un abbigliamento 'casual' che ormai sono di moda, con prospettive di lunghissima durata, se non di irreversibilità.

Questa migliore situazione non è sufficiente a nascondere l'esistenza di problemi: anche in questo comparto si notano infatti esigenze di rinnovamento, di coordinamento dell'attività, di organizzazione della produzione e di direzione. Da qui la ricerca – comune a tutto il sistema – di precise fasce di consumatori e di definite politiche di prodotto, da attuarsi attraverso una migliore conoscenza del mercato e l'acquisizione di impianti più specializzati. Molto sentiti sono i problemi dei quadri e del controllo mentre la gestione industriale è entrata di forza nei programmi futuri delle imprese. Si assiste così a un grosso sforzo di razionalizzazione, necessario per poter conservare i successi che il settore in grande misura ha colto sia in Italia che all'estero.

Il settore delle calzature, anche se manifesta una redditività mediamente molto elevata e una forte dinamica delle vendite, non è esente da forti preoccupazioni per i prossimi anni, tenuto anche conto del fatto che il margine sulle vendite si va progressivamente erodendo.

La concentrazione delle vendite è molto bassa, essendo la clientela formata soprattutto dal piccolo dettaglio. Le imprese dimostrano la volontà di concentrarsi su politiche di razionalizzazione, basata su più precise scelte di prodotto e di fasce di mercato su cui operare.

Non presenta gravi problemi tecnologici e manageriali: i temi e i problemi sono comunque analoghi a quelli del comparto maglieria senza notevoli modificazioni.

Dal complesso dello studio di R. Artioli è possibile ricavare le seguenti sintetiche *schede* sull'economia dei diversi comparti esaminati.²⁶

Comparto laniero.

Fatturato per addetto circa 15 milioni di lire;
Redditività (utile/capitale netto): 11%;
Incidenza costo del lavoro: 32% del fatturato;
Alta concentrazione delle vendite su pochi clienti;
Spese commerciali: 8% del fatturato;
Vendite all'estero: 23% del fatturato;
Buone prospettive di domanda a medio termine.

Comparto cotoniero.

Fatturato per addetto circa 8 milioni di lire;
Redditività (utile/capitale netto): 9,5%;
Incidenza costo del lavoro: 31% del fatturato;
Forte concentrazione delle vendite su pochi clienti;
Spese commerciali: 7,5% del fatturato;
Vendite all'estero limitate (20% del fatturato);
Discrete prospettive della domanda a medio termine.

²⁶ Va tenuto presente che le *schede* sono ricavate da indicazioni e 'comportamenti' di imprese che possono distaccarsi nettamente dal resto delle aziende dei vari settori, giusta la definizione di *leader*.

Comparto abbigliamento.

Fatturato per addetto circa 8 milioni di lire;
Redditività (utile/capitale netto): 5%;
Incidenza costo del lavoro: 36% del fatturato;
Scarsa concentrazione delle vendite;
Spese commerciali: 13% del fatturato;
Vendite all'estero: 17% del fatturato;
Buone prospettive di mercato a medio termine.

Comparto maglieria.

Fatturato per addetto circa 9 milioni di lire;
Redditività (utile/capitale netto): 16%;
Incidenza del costo del lavoro: 36% del fatturato;
Scarsa concentrazione delle vendite;
Spese commerciali: 10% del fatturato;
Vendite all'estero: 38% del fatturato;
Prospettive di mercato stabile a medio termine.

Comparto calzaturiero.

Fatturato per addetto circa 10 milioni di lire;
Redditività (utile/capitale netto): 17%;
Incidenza del costo del lavoro: 36% del fatturato;
Scarsa concentrazione delle vendite;
Spese commerciali: 8% del fatturato;
Vendite sui mercati esteri: 29%;
Buone prospettive di mercato a medio termine.

Tornando a un giudizio globale, sulla base degli elementi disponibili è possibile ritenere che il grosso della struttura industriale del *sistema* sia sulla strada giusta per ridurre il notevole carico dovuto alla somma delle conseguenze e degli effetti della crisi congiunturale e della crisi strutturale: questi ultimi più pericolosi per la durata e la

portata dei relativi fenomeni. Solo il tempo può confortare questo assunto.

È anche interessante notare le risposte del « gruppo di osservazione » del prof. Artioli, riguardanti i problemi del settore e la sua sensibilità nei confronti dell'associazionismo.

Esistono molte questioni comuni ai diversi settori (*tab. 9*) e i dati suggeriscono una chiara debolezza delle imprese di fronte a gruppi di interessi esterni e a problemi ricorrenti.

Secondo le risultanze dell'analisi: « ...la scarsa capacità di auto-

TABELLA 9 – *Problemi comuni del settore moda.*

52,9%	Mancanza di cooperazione tra le aziende del settore
43,5%	Mancanza di precisi orientamenti delle imprese
43,5%	Concorrenza accanita tra le imprese nazionali
43,5%	Eccessivo potere dei sindacati
34 %	Mentalità imprenditoriale conservatrice
33,2%	Difficoltà di reperimento dei capitali
30,8%	Difficoltà a trattare col sistema creditizio
26,9%	Mancanza di tecnici preparati
25,3%	Condizionamento da parte dei rivenditori
24,5%	Scarsità di capitali di rischio nelle imprese
24,5%	Gestione aziendale arretrata
24,5%	Capacità produttiva in eccesso o carente
23,7%	Incomprensione delle autorità pubbliche
22,1%	Mancanza di quadri preparati
19,8%	Dimensioni aziendali insufficienti

e, in più, segnalati da intervistati:

- | | |
|---|--|
| 3 | Influenza della moda (seta, abbigliamento, pelli e cuoio) |
| 3 | Forte incremento costi e difficile 'scarico' sui prezzi
(1 seta, 2 abbigliamento) |
| 2 | Squilibrio termini di pagamento fornitore - clienti
(cotone, abbigliamento) |
| 2 | Concorrenza sleale, imprese minori che non rispettano i
contratti collettivi o evadono facilmente (abbigliamento,
pelli e cuoio) |
| 2 | Aumento IVA + 50% all'importazione (settore pellicceria) |

Risposte:

124/126

determinazione è provata da affermazioni come: mancanza di precisi orientamenti nelle imprese, conservatorismo, difficoltà a reperire capitali di rischio, forte livello di concorrenza ».

In ogni caso, fin qui, tutto ciò potrebbe anche rientrare in un modello concorrenziale. Non si può però trascurare il fatto « che questo modello concorrenziale convive con realtà in buona parte slegate dal controllo di mercato: sistema creditizio, sindacati, rivenditori. In tutto questo quadro, infine, l'indicazione di una scarsa capacità di manovra del settore viene suggerita dalla carenza indicata ».

Inoltre, sempre tenendo sott'occhio la *tab. 9*, emerge che la mancanza di cooperazione tra le aziende del settore risulta al primo posto. Di qui la conseguenza quasi ovvia della scarsa efficacia del fenomeno associativo: così in presenza di una bassa capacità di manovra autonoma delle imprese del settore, si registra anche una scarsa capacità associativa « dall'interno », con le relative conseguenze in termini di capacità di autoregolazione e programmazione del settore.

Le *tabelle 10, 11 e 12*, costituiscono una documentazione sufficiente del fenomeno citato: esse possono costituire di per sé utili

TABELLA 10 - *Rapporti esterni - Associazioni a cui le aziende aderiscono.*

	Abbigliamento	Colone	Lana	Maglieria	Calzature	Pelli e cuoio	Seta	Pellicceria
	%	%	%	%	%	%	%	%
Associazioni di categoria	61,7	84,2	77,8	69,2	100	72,7	100	62,5
Unione Industriale	55,9	84,2	83,3	46,1	76,9	45,4	100	12,5
Altre associazioni	29,4	36,8	16,8	30,8	—	27,3	11,1	50
A nessuna associazione	11,7	—	5,6	7,7	—	—	—	—
* <i>Risposte</i>	34/34	19/19	18/18	13/13	13/13	11/11	9/9	8/8

* La somma delle percentuali può essere maggiore di 100 nel caso di più risposte per ciascuna domanda.

TABELLA 11 – *Giudizio sulla politica di sostegno e collaborazione delle Associazioni*

	Abbigliamento	Colore	Lana	Maglieria	Calzature	Pelli e cuoio	Seta	Pellicceria
	%	%	%	%	%	%	%	%
Positivo	27,3	15,8	31,3	38,5	61,5	63,6	44,4	42,9
Negativo	72,7	84,2	68,7	61,5	38,5	36,4	55,6	57,1
- per incapacità organizzativa dell'ente	28,7	18,8	18,2	12,5	—	—	20	75
- per incapacità nell'assicurarsi un'adesione omogenea e costruttiva	75	75	54,5	37,5	100	75	60	50
- perché i maggiori interessati trattano direttamente con le controparti	33,3	43,8	27,3	25	80	75	40	—
- in una inadeguata funzione tecnica di orientamento su problemi di politica industriale	54,2	50	18,2	37,5	60	25	40	—
- perché le funzioni attuali non sono estese a campi ritenuti importanti dagli imprenditori	20,8	25	18,2	25	40	25	—	25
- per la ritrosia di alcuni imprenditori a discutere in presenza di altri	41,6	50	54,5	50	100	100	60	50
- per il timore che le Associazioni entrino troppo nel merito di alcuni aspetti gestionali	4,2	18,8	9,1	—	20	—	—	25
- per una mentalità imprenditoriale non sufficientemente aperta	58,3	81,3	81,8	75	80	50	60	50
- perché le Associazioni di categoria sono controllate da pochi aderenti	37,5	25	9,1	50	60	50	—	50
- per altre cause	8,2	6,3	9,1	—	—	—	40	—
* <i>Risposte</i>	33/34	19/19	16/18	13/13	13/13	11/11	9/9	7/8

* La somma delle percentuali può essere maggiore di 100 nel caso di più risposte per ciascuna domanda.

spunti di meditazione. A commento ulteriore dei dati sembra possibile concludere che il giudizio sulle associazioni è positivo solo in ridotta misura. Se poi si ricercano le cause dell'atteggiamento negativo nei confronti delle associazioni, si scopre che nella gran parte queste sono da attribuirsi alla mancanza di quelli che normalmente sono considerati i presupposti dell'associazionismo (incapacità dell'ente di assicurarsi l'adesione degli imprenditori, ritrosia degli imprenditori a discutere con i colleghi le questioni di comune interesse, mentalità non sufficientemente aperta) pur essendo realistici i molti desideri di intervento espressi dagli intervistati nel campo delle attività legislative, delle relazioni politiche, delle consulenze eccetera.

TABELLA 12 – Iniziative auspicabili da parte delle Associazioni

	A'bigliamento	Coltore	Lana	Maglieria	Calzature	Pelli e cuoio	Seta	Pellicceria
	%	%	%	%	%	%	%	%
Incontri o dibattiti	44,1	36,8	31,3	41,7	38,5	40	55,6	28,6
Gruppi di studio	32,3	42,1	31,3	25	30,8	50	11,1	14,3
Migliorare i servizi di consulenza	52,9	57,9	50	58,3	61,5	40	22,2	57,1
Migliorare le relazioni con il potere politico locale	26,5	31,6	31,3	25	23,1	20	33,3	42,9
Migliorare le relazioni con il potere politico statale	41,2	52,6	56,2	33,3	61,5	20	33,3	57,1
Promuovere un'attività di aggiornamento	35,3	21,1	37,5	25	15,4	30	22,2	28,6
Promuovere progetti di legge	52,9	57,9	50	41,7	69,2	50	33,3	85,8
Stimolare e sviluppare la creazione di consorzi	44,1	31,6	12,5	41,7	46,2	60	33,3	—
Altre	2,9	5,2	6,3	8,3	—	—	33,3	—
* Risposte	34/34	19/19	16/18	12/13	13/13	10/11	9/9	7/8

* La somma delle percentuali può essere maggiore di 100 nel caso di più risposte per ciascuna domanda.

A questo punto non si può non essere d'accordo con il prof. Artioli quando conclude dicendo che « se è vero, come tutta la ricerca sta a dimostrare, che i settori della moda hanno grandi esigenze di essere gestiti e programmati con operazioni superaziendali, si può allora affermare che l'attuale sistema associativo deve essere ristudiato con riferimento alle esigenze nuove imposte dall'operare in una fase di ristrutturazione di tutta l'economia nazionale, ma soprattutto con riferimento ai presupposti reali dell'associazionismo ».

Le aggregazioni sulla base della comune appartenenza a una corporazione professionale non reggono più: gli imprenditori se ne rendono conto, ma sapranno anche trarne le debite conseguenze?

Certamente in un settore gravato da innumerevoli problemi – e che mette al primo posto (sempre dalla lettura dei questionari) la mancanza di cooperazione tra le aziende; al secondo, la mancanza di precisi orientamenti delle imprese; al terzo, la concorrenza accanita sul mercato interno e, via via, la mentalità conservatrice e l'impreparazione degli imprenditori, la mancanza di tecnici, la gestione aziendale arretrata – soltanto un grosso sforzo comune potrà riportare la pace necessaria.

6. L'IMPRENDITORIALITÀ

È evidente che il processo di innovazione, di cui si registrano alcuni positivi sviluppi, forzoso o convinto che sia, non deve intendersi solo come processo di innovazione sul prodotto che è implicito, naturale e continuo, data la stagionalità del prodotto stesso, ma piuttosto di innovazione nella gestione e nelle strutture.

Tra tutti quelli ipotizzati e auspicati, il processo di cambiamento all'interno dell'azienda è preliminare, e dipende dalla managerialità esistente, dalla preparazione e dalla 'struttura' mentale, culturale dell'imprenditore e degli uomini nuovi che entrano – o riescono ad entrare – nelle strutture aziendali.²⁷

²⁷ Cfr. VINCENZO ROMANO, *Intervento alla 1ª Conferenza Nazionale della Moda*, E.I.M., Torino 1975.

Ecco quindi che il discorso si sposta dalle strutture agli uomini e sulla effettiva esistenza di una imprenditorialità italiana modernamente intesa, e comunque sull'esistenza delle condizioni perché essa si maturi, si completi o si formi.

La preminenza del problema è confermata da almeno quattro considerazioni: 1) la nuova, irreversibile prospettiva storica della funzione dell'impresa; 2) l'evoluzione, ormai abbastanza prevedibile, del sistema industriale e dell'orientamento economico mondiale; 3) i mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale; 4) la riconversione del modello di sviluppo europeo.

Nel primo caso, basta considerare come l'intero apparato socio-economico sia investito da una sorta di « rivoluzione organizzativa »; i suoi centri decisionali non sono più costituiti dalle sole imprese:

« ... accanto a esse vengono a collocarsi altri organismi, altre istituzioni pubbliche, sindacali, professionali dotate di una loro autonomia e capaci di esercitare sul momento imprenditoriale – sempre più svincolato ormai da una logica di mero tornaconto individuale grazie al fenomeno della progressiva separazione tra proprietà e direzione – una serie di influenze e di condizionamenti che verrebbero a comporsi in un equilibrio soddisfacente, ove il giudizio di soddisfazione va rapportato alla capacità di siffatto sistema di garantire lo sviluppo economico e cioè la crescita quantitativa, il più possibile equilibrata, del reddito, dell'occupazione, dei consumi e degli investimenti ».²⁸

Si è ormai aperta la questione del « potere in fabbrica » o, come meglio è stata definita, « l'era della democrazia industriale », accompagnata dal crescente rifiuto della tradizionale « organizzazione del lavoro » che, in Italia, ha cominciato a manifestarsi nel 1969. Anche se le incognite legate a tale processo²⁹ sono molte e gravi, i relativi

²⁸ Cfr. L. CASELLI, *Grande Impresa e crisi di consenso*, p. 8: in « Annali della facoltà di Econ. e Comm. dell'Univ. di Cagliari », 1973.

²⁹ « La questione del potere in fabbrica, o della 'democrazia industriale' è forse la più difficile nell'economia moderna... Si tratta di stabilire se chi deve rispondere sul rischio del capitale, privato o pubblico che sia, abbia il diritto di decisione sul modo di amministrare il capitale stesso o quale sia il suo compito. Si tratta di stabilire come i sindacati possano pronunciarsi riguardo all'uso del fattore lavoro... senza di-

fenomeni toccano già l'imprenditore, intaccandone non soltanto l'immagine, ma soprattutto le responsabilità e le funzioni.

Inoltre, le trasformazioni avvenute nel sistema economico-sociale, e più ancora le trasformazioni delle istituzioni e della detenzione del potere, vengono sempre più assunte come base per una grossa operazione culturale volta alla 'deideologizzazione' o 'depoliticizzazione' della impresa, con particolare riferimento alla grande dimensione, per rimarcare la essenzialità e la oggettività: cosa che permette anche di sdrammatizzare il dibattito che per lungo tempo si è svolto in ordine al profitto come fine fondamentale dell'impresa e come esigenza di tornaconto individuale di tipo 'egoistico' e che pertanto può essere recuperato a una precisa funzione sociale.³⁰

Infatti, secondo il « presupposto di conformità » ricavabile dalle teorie di Galbraith,³¹ gli obiettivi di impresa vanno assumendo una crescente rilevanza sociale, cioè funzionali alla crescita dell'intera società civile.

In base a tale presupposto, che è in definitiva il cardine delle costruzioni neocapitalistiche, la grande impresa si presenta in grado di modellare la società civile, nel senso che i bisogni dell'impresa e del suo corpo dirigenziale si fondono intimamente con i bisogni e gli obiettivi della intera collettività e quindi dello Stato... « al limite gli scopi del sistema industriale si identificano con la stessa vita ».

Nel secondo caso, occorre tenere presente – sempre con lo sguardo puntato al futuro, un futuro molto prossimo – l'aspetto che assumerà l'evoluzione, già in atto, del sistema industriale e quale sarà il conseguente orientamento economico mondiale.

Per ricondurci alle più attendibili previsioni, nei prossimi decenni l'evoluzione del sistema industriale potrà essere contraddistinta da *tre fasi*: nella *prima fase*, localizzabile negli Anni Settanta, i governi dei Paesi più avanzati spingeranno lo sviluppo di grandi imprese pub-

struggere la funzione imprenditoriale e il capitale stesso... si tratta infine di stabilire se il rifiuto dei poteri imprenditoriali... che ha come alternativa solo il passaggio all'autogestione... sia conciliabile con l'efficienza dell'impresa ». A. RONCHEY, « Il potere in fabbrica da Arese a Stoccolma », *Corriere della Sera*, 10 ottobre 1975.

³⁰ Cfr. GIANNOTTI, *L'imprenditorialità al bivio*, Firenze 1969.

³¹ Cfr. J.K. GALBRAITH, *Il nuovo stato industriale*, cap. XV, 1968.

bliche e private in senso multinazionale, mentre nei Paesi socialisti si creeranno collegamenti tra le economie delle diverse nazioni. Negli Anni Ottanta inizierà la *seconda fase*, caratterizzata da aziende binazionali. Le stesse nazioni socialiste parteciperanno a coalizioni aziendali. La *terza fase*, negli Anni Novanta, darà luogo a giganti multinazionali con la formazione di infrastrutture a livello mondiale (banche, sistemi legislativi e fiscali, città internazionali)». ³²

Inoltre, sempre secondo Permulter, l'orientamento economico mondiale fino al 1980 sarà caratterizzato da una minor crescita di PNL, con riduzione del tasso di interesse, lieve incremento della disoccupazione e conseguente aumento dei conflitti sociali in alcuni Paesi come l'Italia, la Gran Bretagna e la Francia... « come conseguenza, le aziende tenderanno a uscire dal proprio paese per ripartire meglio il rischio e conquistare nuovi mercati ». ³³

Mentre le due precedenti considerazioni appartengono all'ordine dei grossi mutamenti teorici verificabili e comunque validi, anche in una prospettiva di medio periodo, soprattutto nelle economie più avanzate e nelle società post-industriali (dalle quali il nostro Paese è ancora molto distante), la *terza considerazione* che riguarda i « mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale » è, invece, operativa: nel senso che fin dall'immediato dopoguerra tali mutamenti si sono messi in moto a ritmo accelerato provocando trasformazioni sempre più radicali.

In un'analisi del modello dei consumi caratterizzante la società italiana, il periodo che va dal dopoguerra a oggi è stato schematicamente suddiviso in tre fasi: « 1ª fase, fino al 1962, in cui il nuovo modello va formandosi; 2ª fase, dal 1963 al 1972, in cui si rafforza

³² HOWARD V. PERMULTER (Centro di Scienze Direzionali della Wharton School di Filadelfia), *L'integrazione mondiale del sistema industriale e la strategia per le imprese italiane*, Convegno promosso dalla Orga, Milano, gennaio 1975.

³³ Seguendo questo tipo di sviluppo esse si possono comportare in quattro modi: « *etnocentrismo* (l'azienda si identifica con la nazione di nascita, accentramento decisionale, 'managers' provenienti dalla nazione guida); *policentrismo* (l'azienda si sviluppa secondo il livello di ogni singolo paese, con il massimo decentramento decisionale); *regiocentrismo* (si sviluppa un decentramento di tipo continentale); *geocentrismo* (perdita delle caratteristiche di nazionalità, massima standardizzazione dei prodotti, dirigenza internazionale) ». H.V. PERMULTER, *op. cit.*

e si estende; 3ª fase, che inizia con il 1973, in cui il modello a livello collettivo va in crisi e comincia a destrutturarsi». ³⁴ Anche qui il problema energetico sembra fungere da « catalizzatore agli importanti mutamenti di crescita civile e democratica » e di accelerazione nel processo di modernizzazione a cui in questi anni stiamo assistendo nel Paese.

Quale sarà il nuovo modello? Nella difficoltà di prevederlo, si possono solo avanzare alcune ipotesi sulla « nuova, grande sintesi culturale che certamente costituirà il fondamento del nuovo assetto dei consumi ».

È probabile che l'indirizzo di fondo riguarderà quei consumi che sono stati largamente negletti in passato, « conseguenti cioè ai consumi sociali e collettivi, e alla cui risoluzione sembrano concorrere adesso una molteplicità di forze sociali ». ³⁵

In questo caso, ne scaturiranno importanti conseguenze a livello delle trasformazioni sociali con riflessi globali e diretti sulla moda, i suoi prodotti, i suoi consumi, i suoi fenomeni: proprio per le strette relazioni che intercorrono tra i fattori politico-culturali e sociali e il prodotto moda.

La quarta considerazione, infine, riguarda aspetti e problemi già in avanzato stato di progresso: frutto della riconversione, in atto, del modello di sviluppo europeo che pone condizioni nuove, politiche, finanziarie e tecniche alle aziende dell'Europa integrata.

Sarà con la « dimensione continentale dell'economia » che il nostro Paese dovrà fare i conti; e la rapida evoluzione del quadro complessivo e le scelte che essa imporrà avranno importanti riflessi sui comportamenti aziendali, sul modo di « essere industria », sulle politiche delle imprese, sia per quanto riguarda la gestione finanziaria e la sua preminenza sempre più significativa sulle decisioni operative, sia per quanto riguarda il complesso dei fattori qualificanti.

In conclusione, « tanto sul piano della capacità professionale che

³⁴ G. FABRIS, *I mutamenti dei modelli di consumo e della struttura sociale*, Centro « E. Pastore », Milano 1975.

³⁵ G. FABRIS, *op. cit.*

su quello della responsabilità politica, imprenditori e dirigenti hanno una parte di primo piano per il completamento politico dell'evoluzione continentale del modo di produrre europeo ».³⁶

In particolare, rientra nella responsabilità politica e nella preparazione del 'management' indicare ai pubblici poteri soluzioni tecniche per il raggiungimento degli obiettivi dell'identità europea. L'alternativa che si presenta all'Italia nell'ambito di una visione delle caratteristiche di fondo del nostro sviluppo economico e delle relative attuali 'attrezzature', richiederebbe « difese incompatibili con l'integrazione europea, con gli obiettivi di efficienza, di eliminazione delle rendite parassitarie, di riconversione del modello di sviluppo e di ripartizione dell'onere del mantenimento dell'equilibrio politico ed economico europeo e mondiale: tale alternativa comporterebbe ineluttabilmente la subordinazione dell'Italia al resto dell'Europa, il suo mantenimento nel « sentiero del sottosviluppo », che l'allontanerebbe definitivamente dall'Europa.

La linea politica esposta da Giscard d'Estaing per la unificazione dell'Europa, concretizzata nell'impegno di eleggere il Parlamento europeo nel 1978, « rende possibile una corrispondente scelta di linea industriale e finanziaria per un'azione manageriale che si senta ispirata all'etica weberiana della responsabilità ».³⁷ Si tratta di considerare il grado di preparazione dell'Italia a questo storico evento, o meglio, il grado di preparazione degli imprenditori visto che, così come stanno le cose, *essi dovranno supplire anche alla scarsa capacità della nostra classe politica di definire linee coerenti di politica economica.*

Il problema quindi si complica nel tentativo di rispondere alla domanda di quali uomini e quali imprese siano necessari all'industria italiana di domani.

In un recente convegno³⁸ l'argomento è stato ampiamente dibattuto, ma se si tratta di trasportarne la problematica all'interno del

³⁶ A. MOSCONI, *Condizioni politiche e finanziarie per la riconversione del modello di sviluppo europeo*, Centro Enrico Pastore, Milano 1975.

³⁷ A. MOSCONI, *op. cit.*

³⁸ Centro « Enrico Pastore », *Quali imprese e quali uomini per la società degli anni '80*, Milano 1975.

« sistema moda », le complicazioni aumentano. Eppure un approfondimento del discorso è urgente, indispensabile. È augurabile che lo studio di R. Artioli si completi anche per questo aspetto. Compito di una ricerca organica dovrà comunque essere quello « di accertare, con adeguate metodologie, il grado di coscienza che la imprenditorialità del settore ha raggiunto della situazione storica in movimento, e principalmente di tutti gli elementi extraeconomici che in essa operano. Suo compito sarà altresì di accertare con quali strumenti culturali essa cerchi di darsene ragione e di formulare programmi per superare il difficile momento, la crisi fondamentale di trasformazione che sta attraversando ».³⁹

³⁹ G. ARE, *Problemi e difficoltà della funzione imprenditoriale nell'economia italiana all'inizio degli anni '70*, Fondazione « G. Agnelli », Torino.

Capitolo III

LA MODA NELL'ECONOMIA ITALIANA

Un solo dato potrebbe essere sufficiente per offrire un esempio del grande interesse che l'industria della moda riveste per l'economia italiana: il 45% del deficit della nostra bilancia commerciale viene coperto dalle esportazioni dei prodotti del sistema moda. Eppure non bastano neanche tutti gli altri elementi positivi, e le comparazioni favorevoli con i restanti settori economici, per infrangere il muro di una diffusa indifferenza. — La moda ha, da sempre, costituito una risorsa della nostra economia: confermando di essere una 'vocazione' naturale dell'Italia alle prese con la scelta di un proprio modello di sviluppo economico da quando, nel corso degli Anni Sessanta, ha perso la possibilità di una presenza importante, su base mondiale, in alcune industrie d'avanguardia, quali l'elettronica, l'industria aeronautica e quella nucleare. — Le capacità del sistema moda, le indubbie potenzialità delle sue risorse, ma, più di tutto, la sua congenialità con le caratteristiche sociali e culturali dell'Italia, dovrebbero ormai renderlo idoneo a una vera e propria scelta di politica economica.

LA MODA PER L'ECONOMIA ITALIANA

11

Il nostro paese, che ha sempre avuto una grande tradizione di moda, si trova oggi a dover affrontare una situazione di crisi. La moda, che è un'industria importante per l'economia italiana, deve trovare nuove strade per sopravvivere e prosperare. In questo numero della rivista, abbiamo voluto dedicare uno spazio particolare a questo tema, attraverso un'analisi approfondita della situazione attuale e delle prospettive future. Gli autori, che sono esperti del settore, offrono una serie di suggerimenti e proposte che possono essere utili per chi opera in questo campo. La moda non è solo un'attività commerciale, ma anche un'espressione culturale. È importante che essa mantenga il suo legame con la tradizione, pur innovando e adattandosi ai gusti e alle esigenze del tempo. Solo così potrà continuare a essere un settore vitale e dinamico dell'economia italiana.

1. VALUTAZIONI GENERALI

L'industria tessile, della maglieria, abbigliamento, fibre chimiche,¹ calzature, delle lavorazioni in pelle e degli accessori, rappresenta una componente di rilievo del sistema produttivo italiano. (Tab. 14-15-16-17).

Nel 1973² il fatturato ha raggiunto i 6800 miliardi, l'esportazione era di 2524 miliardi (il 19% delle esportazioni italiane nel complesso), l'occupazione nelle imprese industriali era di 850.000 unità, più quella artigianale, di « servizio » (riparazioni), di difficile quantificazione.

I dati sull'occupazione meritano un breve approfondimento.

Se per industria vera e propria intendiamo l'insieme delle unità produttive con almeno venti addetti, esso riguarda complessivamente circa 620.000 occupati (senza il comparto delle fibre chimiche) di cui 300.000 nel Tessile in senso stretto, 100.000 nella Maglieria e 220 mila nell'Abbigliamento. Se aggiungiamo la fascia delle unità tra 10 e 20 addetti, il totale aumenta di 750.000: questa fascia si colloca per metà nel settore dell'abbigliamento.

¹ Nei dati elaborati per questo capitolo sono stati compresi anche quelli relativi alle *fibre chimiche*, anche se non comprese tra gli elementi che compongono il *sistema della moda* descritto al cap. 1: ciò soprattutto per difficoltà di scorporo. Va comunque richiamata l'attenzione sul fatto che l'industria tessile italiana non costituisce certo lo sbocco esclusivo dell'industria italiana delle fibre chimiche, e che l'industria tessile italiana si approvvigiona di fibre naturali, artificiali e sintetiche anche da altre fonti.

² L'impossibilità di disporre di dati per l'aggiornamento di tutti gli elementi considerati, ha consigliato di lasciare fermi al 1973 (ultimo censimento) l'analisi ed i confronti globali. I dati relativi alla bilancia commerciale del settore sono stati invece aggiornati al primo semestre 1975 (tab. 13).

Ci sono poi le unità minori rilevate dal censimento e una stima della occupazione non censita. Si può così impostare un quadro generale:

	Occupati in unità con oltre 20 add.	Altri	Totale
Tessile in senso stretto	300.000	100.000	400.000
Maglieria	100.000	200.000	300.000
Abbigliamento	220.000	440.000	680.000
<i>Totale</i>	<i>620.000</i>	<i>740.000</i>	<i>1.380.000</i>

L'occupazione 'altra' si riferisce alla fascia di « unità minori », di « lavoratori a domicilio », collegati con il processo produttivo e al tradizionale « artigianato »: per tale fascia è difficile tracciare una demarcazione in termini quantitativi.³

Le dimensioni economiche del settore evidenziano quattro principali caratteristiche preminenti nei confronti degli altri comparti manifatturieri italiani.

Anzitutto, il *contributo notevole al livello di occupazione*; difatti il settore impiega il 27% degli occupati nell'industria manifatturiera, ponendosi al primo posto nella relativa graduatoria dell'occupazione del settore (850.000 addetti contro i 684.000 delle industrie meccaniche ed i 266.000 delle industrie metallurgiche). Quindi, il *collegamento con la componente estera*, in quanto il fatturato globale lordo è destinato per circa il 37% all'esportazione, mentre le importazioni sono relative all'acquisto di materie prime indispensabili. Le esportazioni T.A. superano il 20% del totale delle esportazioni delle industrie manifatturiere italiane. In terzo luogo, i *riflessi positivi sulla bilancia commerciale*, in quanto il settore nel complesso apporta il

³ Inoltre, l'occupazione nel settore Tessile-Abbigliamento, può distinguersi in « occupazione che non esporta », come l'artigianato tradizionale (confezioni su misura) e di servizio (riparazioni) ancora considerevole nelle confezioni e maglieria; « occupazione che esporta » quella impiegata nella rete sussidiaria di piccole unità e di lavoratori a domicilio che la integra, creata da particolari esigenze dell'industria dell'abbigliamento. (Cfr. PIPPO RANCI, « Struttura e congiuntura nel settore tessile italiano », Convegno nazionale sul settore tessile, Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975. E, per il problema del « lavoro a domicilio »: Cfr. L. FREY, *Lavoro a domicilio e decentramento della attività produttiva*, F. Angeli Ed., 1975).

saldo attivo più consistente: 1462 miliardi di lire (a notevole distanza abbiamo il settore delle macchine ed apparecchi meccanici con 768 miliardi ed i mezzi di trasporto con 568 miliardi di lire). Si noti che il saldo attivo del settore supera il saldo attivo di tutta l'industria manifatturiera italiana (1462 miliardi contro 1362 del settore manifatturiero nel complesso).

Considerando che il saldo negativo della bilancia commerciale italiana nel 1973 è stato di 3255 miliardi di lire, il saldo attivo T.A. copre il 45% del deficit commerciale italiano.

Infine, l'*interazione con altri settori* (meccanico-tessile, chimico per coloranti, fibre e accessori, servizi e trasporti, artigianato sartoriale) che contribuiscono al mantenimento del livello dell'occupazione.

TABELLA 13 – *Contributo dell'industria tessile e dell'abbigliamento alla bilancia commerciale italiana (1973-1974 e primo semestre del 1975)*

BILANCIA COMMERCIALE ITALIANA
(Valore in miliardi)

	1973	1974	Var. %	1° sem. '74	1° sem. '75	Var. %
Importazioni	16.224,105	26.603,507	+ 64,0	12.601,525	11.623,644	- 7,8
Esportazioni	12.969,377	19.683,674	+ 51,8	8.660,838	10.560,855	+21,9
Saldo passivo	3.254,728	6.919,833	+112,6	3.940,687	1.062,789	-73,0

BILANCIA COMMERCIALE SETTORE TESSILE-ABBIGLIAMENTO *
(Valore in miliardi)

	1973	1974	Var. %	1° sem. '74	1° sem. '75	Var. %
Importazioni	1.059,024	1.299,837	+ 22,7	718,469	537,286	-25,2
Esportazioni	2.523,623	3.333,660	+ 32,1	1.537,888	1.794,113	+16,6
Saldo attivo	+1.464,599	+2.033,823	+ 38,8	+819,419	1.256,827	+53,4

* Il contributo dell'industria tessile e dell'abbigliamento alla nostra bilancia commerciale è stato ancora una volta di proporzioni veramente notevoli. Il saldo attivo della bilancia commerciale del settore tessile-abbigliamento, nel primo semestre 1975, è stato pari a 1.256 miliardi e 827 milioni, un dato 'attivo' che da solo supera il 'passivo' di 1.062 miliardi e 789 milioni della bilancia commerciale italiana, sempre nel primo semestre dell'anno. Di fronte al saldo attivo di 819,419 miliardi registrato nel primo semestre del 1974, abbiamo il saldo attivo di 1.256,827 miliardi del primo semestre dell'anno in corso. L'incremento è stato del 53,4% e, per il settore tessile-abbigliamento, si è trattato di un incremento reale, non provocato soltanto dall'aumento dei prezzi.

TABELLA 14 – Occupazione nell'industria italiana nel 1973

Settori	N° Addetti
– Industrie manifatturiere	3.186.273
– <i>Industrie tessili, maglieria, abbigliamento, fibre chimiche, calzature ed accessori (inclusi pelli e cuoio)</i>	850.000
– Industrie meccaniche	684.406
– Industrie metallurgiche	265.950
– Industrie dei mezzi di trasporto	273.207
– Industrie alimentari ed affini	255.270
– Industrie chimiche ed affini	241.000
– Industrie dei materiali da costruzione	176.495
– Industrie cartarie, poligrafiche, cartotecniche e trasformatrici della carta e del cartone	174.300
– Industrie del legno, del mobilio e dell'arredamento	144.500
– Industrie trasformatrici della gomma	55.500
– Industrie dei derivati del petrolio e del carbone	27.245
– Industrie fonocinematografiche	25.900
– Industria del tabacco	12.500

Fonte: Confederazione Generale dell'Industria Italiana: « Le prospettive dell'Industria Italiana nel quadriennio 1973-76 », n. 32, pp. 159 e sgg.

TABELLA 15 – L'importanza dell'industria tessile (maglieria, fibre chimiche, abbigliamento, calzature, accessori) nell'ambito dell'industria manifatturiera italiana nel 1973.

	Industria T.A. tessile - maglieria - fibre chimiche - abbigliamento calzature - accessori	Industria manifatturiera italiana	Incidenza del comparto T.A. sull'industria manifatturiera
	(n° di addetti)		
Occupazione ¹	850.000	3.186.000	27%
	(miliardi di lire)		
Esportazione ²	2.524	12.386	20%
Importazione ²	1.062	11.024	10%
Saldo attivo ²	1.462	1.362	107%

Fonte:

¹ Confederazione Generale dell'Industria Italiana.

² ISTAT.

TABELLA 16 – *Graduatoria dei saldi - differenza tra esportazioni ed importazioni - nel 1973 (in miliardi di lire)*

Settore	Saldi attivi	Esportazioni	Importazioni
– Tessile, maglieria, abbigliamento, fibre chimiche, calzature ed accessori (inclusi pelli e cuoio)	+1.462	2.524	1.062
– Macchine ed apparecchi meccanici	+ 768	2.422	1.654
– Mezzi di trasporto (inclusi autoveicoli)	+ 568	1.640	1.072
– Trasformazioni minerali (non metalliferi)	+ 308	512	204
– Meccanico vario	+ 281	573	292
– Manifatturiero vario	+ 149	552	403
– Chimico (meno fibre chimiche)	+ 142	1.730	1.588
– Gomma	+ 90	191	101
– Poligrafico-editoriale	+ 60	89	29
– Fotocine	+ 6	25	19
	Saldi negativi		
– Tabacco	– 55	*	55
– Legno e sughero	– 154	222	376
– Meccanico di precisione	– 154	355	509
– Carta e cartotecnica	– 177	131	308
– Metallurgico	– 607	807	1.414
– Alimentare	–1.325	613	1.938
– Agricoltura, zootecnica, ecc.	–1.935	545	2.480
– Estrattivo-minerario	–2.682	38	2.720
<i>Totale commercio estero</i>	–3.255	12.969	16.224
Incidenza settore T.A. sul totale commercio estero	45%	19%	6%

* Non si indicano cifre inferiori al miliardo di lire.

Fonte: ISTAT.

TABELLA 17 - *Quadro generale dell'industria tessile (maglieria, laniera, cotoniera, abbigliamento, tessuti vari) delle fibre chimiche, delle calzature, delle lavorazioni in pelle e cuoio e degli accessori al 1973*

Settori	Occup. in az. ind.				Incid. export			
	N° di addetti		Produzione ²		Saldo Attivo		Esportaz. ³ su produz.	
	V.A. ¹	%	V.A.	%	V.A.	%	V.A.	%
(miliardi di lire)								
A)								
Tessili	650.000	76	4.950	72	892	61	1.690	67
Maglieria	155.000	18	1.300	19	518	36	569	22
Abbigliamento	220.000	26	1.250	18	136	9	207	8
Cotoniero ⁴	110.000	13	780	11	59	4	283	11
Laniero ⁵	114.000	13	1.000	15	167	11	395	16
Tessili vari incl. cappelli	25.000	3	222	3	15	1	41	2
Altri settori tessili	26.000	3	398	6	-3	-	195	8
B)								
Fibre chimiche	41.500	5	600	9	-34	-2	82	3
C)								
Calzat., lav. pelle e cuoio, access.	158.500	19	1.250	19	604	41	752	30
Calzature	135.000	16	1.000	15	593	40	601	24
Lavorazioni pelle e cuoio	18.500	2	190	3	2	-	140	6
Bottoni	5.000	1	60	1	9	1	11	-
Totale A+B+C	850.000	100	6.800	100	1.462	100	2.524	100
% su globale ind. manif.	27%	-	n.c.	-	107%	-	20%	-

Fonti:

1 Confederazione Generale dell'Industria Italiana.

2 Stime.

3 ISTAT.

4 Per il settore cotoniero sono stati considerati il cotone lavato, i cascami, i filati e i tessuti (inclusi quelli con fibre chimiche).

5 Per il settore laniero sono stati considerati le lane lavate, i cascami, i filati (inclusi quelli con fibre chimiche) ed i tessuti di lana.

2. I RAPPORTI DELL'INDUSTRIA DELLA MODA CON IL RESTO DELL'ECONOMIA

I rapporti dell'industria della moda con il resto dell'economia possono essere ricostruiti in base alle matrici intersettoriali italiane del 1965 e del 1970.⁴

Nel 1965 (*fig. 10*) all'incirca i due terzi del fatturato complessivo dell'industria della moda andavano a soddisfare i consumi privati interni: poco più di un quarto andava all'esportazione ed il resto veniva venduto a vari settori industriali per usi intermedi di altre lavorazioni, oppure si ritrovava sotto forma di scorte. Per produrre cento lire di fatturato l'industria della moda acquistava beni e servizi dall'estero per 58,2 lire. La maggiore fornitrice era l'agricoltura mentre l'altro fornitore importante era la chimica. I prodotti importati avevano un certo peso su tali forniture e un peso ancora maggiore l'avevano i servizi (trasporti, intermediazioni eccetera).

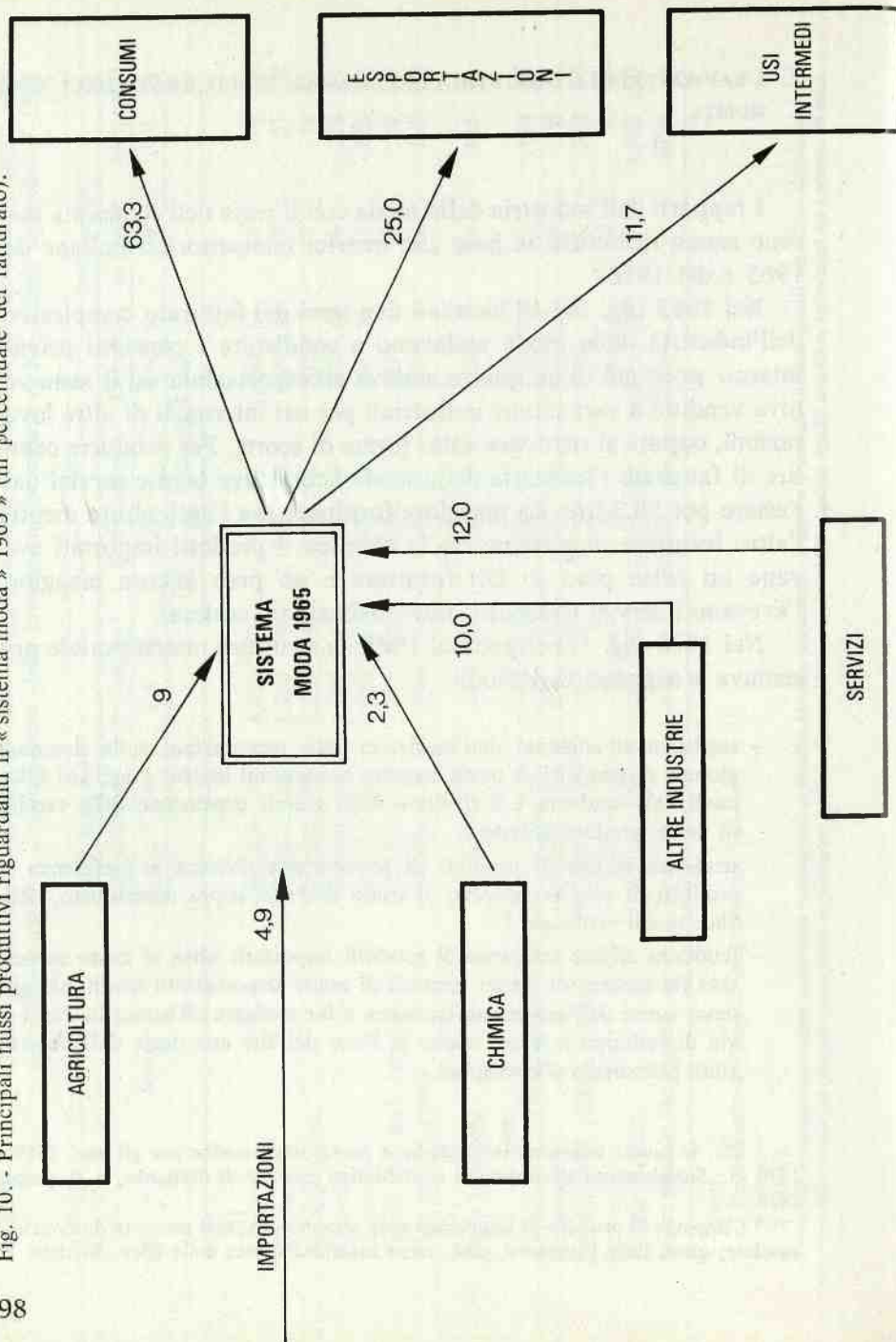
Nel 1970 (*fig. 11*) rispetto al 1965, la struttura intersettoriale presentava le seguenti variazioni:

- tendenza all'aumento dell'incidenza delle esportazioni sulla domanda globale di prodotti di moda rispetto ai consumi interni e agli usi intermedi, tale tendenza è il risultato della grande espansione delle vendite di nostri prodotti all'estero;
- tendenza all'uso di prodotti di provenienza chimica a preferenza di prodotti di origine agricola; si tratta dell'uso, sopra menzionato, delle fibre tessili artificiali;⁵
- tendenza all'uso crescente di prodotti importati; oltre al costo aumentato (in termini di prezzi relativi) di molte importazioni tessili, bisogna tener conto dell'aumentata tendenza a far svolgere all'estero in Paesi in via di sviluppo e talora anche in Paesi dell'Est una parte delle lavorazioni intermedie più semplici.

⁴ Cfr. le tavole intersettoriali italiane a prezzi départ-usine per gli anni 1965 e 1970 in: *Supplemento straordinario al Bollettino mensile di Statistica*, n. 6, giugno 1974.

⁵ L'impiego di prodotti di origine agricola solo in pochi casi presenta diminuzioni assolute; quasi tutto l'aumento, però, viene assorbito invece dalle fibre chimiche. In

Fig. 10. - Principali flussi produttivi riguardanti il « sistema moda » 1965 » (in percentuale del fatturato).



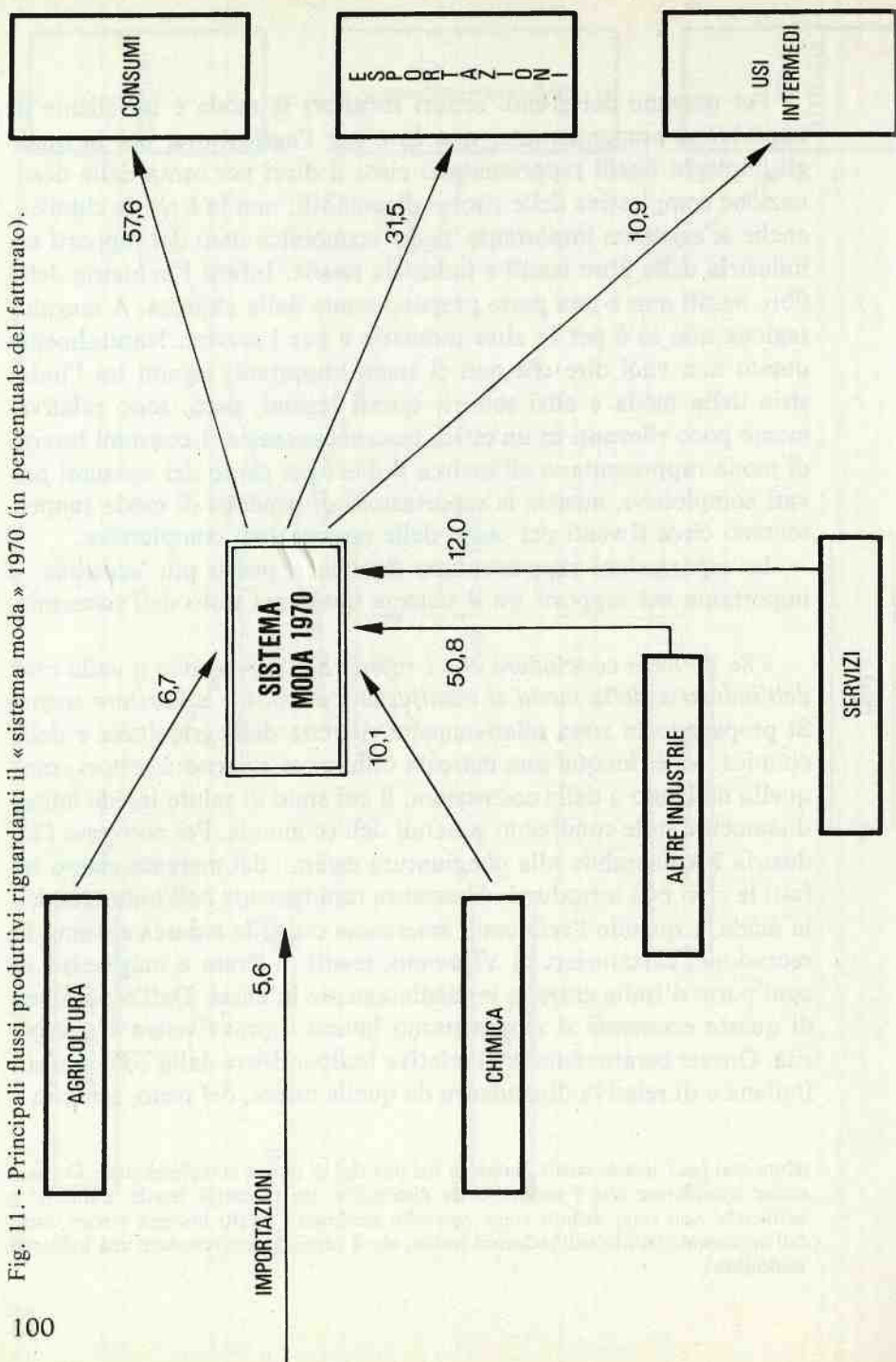
Per nessuno dei grandi settori fornitori la moda è un cliente di importanza preponderante; non lo è per l'agricoltura, per la quale gli impieghi tessili rappresentano circa il dieci per cento della destinazione complessiva delle risorse disponibili; non lo è per la chimica, anche se esiste un importante 'nodo' economico dato dai rapporti tra industria delle fibre tessili e industria tessile. Infatti l'industria delle fibre tessili non è una parte preponderante della chimica. A maggior ragione non lo è per le altre industrie e per i servizi. Naturalmente questo non vuol dire che non ci siano importanti legami tra l'industria della moda e altri settori; questi legami, però, sono relativamente poco rilevanti in un'ottica macroeconomica. I consumi interni di moda rappresentano all'incirca il dieci per cento dei consumi privati complessivi, mentre le esportazioni di prodotti di moda rappresentano circa il venti per cento delle esportazioni complessive.

Le esportazioni rappresentano dunque il punto più 'sensibile' e importante nei rapporti tra il sistema moda nel resto dell'economia.

« Se ne deve concludere che i riflessi dell'espansione o della crisi dell'industria della moda si manifestano anzitutto sul settore stesso. Si propagano in zone relativamente ristrette dell'agricoltura e della chimica. Vi è dunque una marcata differenza rispetto a settori come quello dell'auto o delle costruzioni, il cui stato di salute incide immediatamente sulle condizioni generali dell'economia. Per converso l'industria è vulnerabile alla congiuntura estera: dal mercato estero infatti la crisi può introdursi abbastanza rapidamente nell'industria della moda, e quando l'economia americana o quella tedesca entrano in recessione, calzaturieri di Vigevano, tessili di Prato e maglieristi di ogni parte d'Italia entrano immediatamente in ansia. Dall'espansione di queste economie si ripromettono invece sopravvivenza e prosperità. Queste caratteristiche di relativa indipendenza dalla congiuntura italiana e di relativa dipendenza da quella estera, del resto, servono a

taluni casi (es.: tessuti misti) l'impiego dei due tipi di fibre è complementare. Occorre anche considerare che i confini della distinzione tra industria tessile 'naturale' e 'artificiale' non sono definiti come potrebbe sembrare: infatti bisogna tenere conto dell'evoluzione in atto nell'industria tessile, che è ormai strutturalmente una industria 'multifibre'.

Fig. 11. - Principali flussi produttivi riguardanti il « sistema moda » 1970 (in percentuale del fatturato).



spiegare l'andamento dell'industria della moda alquanto staccato dal resto delle industrie manifatturiere ».⁶

Vi è perciò la tendenza dell'industria della moda a fare da traino principalmente a se stessa; gli effetti della sua congiuntura si fanno sentire perciò in maniera limitata, ma molto acuta per la maggiore ampiezza delle sue oscillazioni. Tali effetti sono immediatamente avvertiti in alcune regioni e province d'Italia in cui tale industria rappresenta l'attività prevalente e, più in generale, nel campo del mercato del lavoro, per la sua tendenza a occupare molta manodopera.

Per contro, l'industria della moda richiede un ammontare relativamente limitato di investimenti, e incide assai poco nel totale nazionale degli investimenti; secondo i dati, già citati, del Ciravegna, l'incidenza è sempre stata nettamente inferiore all'incidenza sul totale della produzione; come si addice a un settore che si qualifica 'leggero' ragguardevolissimo è il calo dell'incidenza degli investimenti fissi lordi sul totale degli investimenti nell'industria manifatturiera: dal 13,4% (in termini monetari, ma i valori si discostano di poco se misurati in termini reali) nel 1951, al 4,1% nel 1971: un calo continuo, interrotto praticamente solo da un'impennata nel periodo 1958-1960. Anche per gli altri settori c'è un calo assai forte: dal 4,6%, che è il valore massimo, toccato nel 1961, all'1,4% del 1971 complessivamente per vestiario, abbigliamento, pelli e cuoio. Oggi la moda incide per poco più del 5% sul totale degli investimenti manifatturieri, ossia una cifra assai bassa sul totale degli investimenti complessivi.

Nell'ambito di una programmazione, dunque, l'espansione dell'attività della moda sembra dover essere ricercata per diversi motivi. In primo luogo, la valuta estera guadagnata dal settore è una delle garanzie più importanti del nostro sviluppo. Per questo la sua espansione, soprattutto all'estero, va sostenuta. È una tipica « attività ombrello »: al suo riparo si possono sviluppare i settori più diversi.

Le attività della moda tendono a occupare una quantità elevata di mano d'opera, e la sua espansione può in una certa misura fare da correttivo all'espansione di altre attività, come la chimica di base,

⁶ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 27.

che invece occupano una quantità relativamente ristretta di manodopera; si tratta pertanto di un settore che non andrebbe trascurato quando si ha l'obiettivo di aumentare sensibilmente l'occupazione.

Quindi, non richiede grandi investimenti singoli, non inquina e produce pochi fenomeni di congestione e, cosa molto importante, risolve il problema della presenza di attività industriali in alcune zone del Paese dove altri insediamenti industriali sarebbero assai difficili.

3. LA DOMANDA INTERNA DEI PRODOTTI DI MODA

Nel 1951 la domanda interna dei prodotti di moda era del tredici per cento sulla spesa complessiva dei consumatori.

Tale elevata incidenza è spiegabile con l'influenza avuta nel 'dopoguerra' dall'esigenza abbastanza sentita di rinnovo di vestiario. Successivamente la suddetta percentuale cala sensibilmente quando alle spese per prodotti di moda vengono destinate in media 5-8 lire su ogni cento lire spese in più per consumi.

Ciò è dovuto principalmente a due fattori: l'allargamento del ventaglio delle esigenze e degli obiettivi raggiungibili (automobili, casa, elettrodomestici eccetera) e, quindi, la caduta dei prezzi del vestiario e dei prodotti tessili in genere anche per l'affermarsi dell'industria dell'abbigliamento.

Negli anni più recenti il peso dei consumi di moda sul totale tende ad assestarsi; il nove per cento dei consumi privati viene dedicato al vestiario, e relativi accessori (*fig. 12*).

La dinamica dei consumi di moda nel quadro del modello italiano dei consumi è raffigurato nella *fig 13*: la moda, cioè, si trova in concorrenza con altri prodotti (*sistemi*) quali quelli dell'alimentazione e dell'auto. Negli ultimi tempi gli italiani hanno dedicato una parte inferiore al solito delle loro risorse aggiuntive ai consumi di moda, spostando le loro preferenze sull'abitazione e sulla salute. È naturale che tali espansioni in valore sono dovute anche all'aumento dei prezzi.

Fig. 12. - Struttura dei consumi privati in Italia 1951-1973 (valori percentuali calcolati su dati in lire correnti).

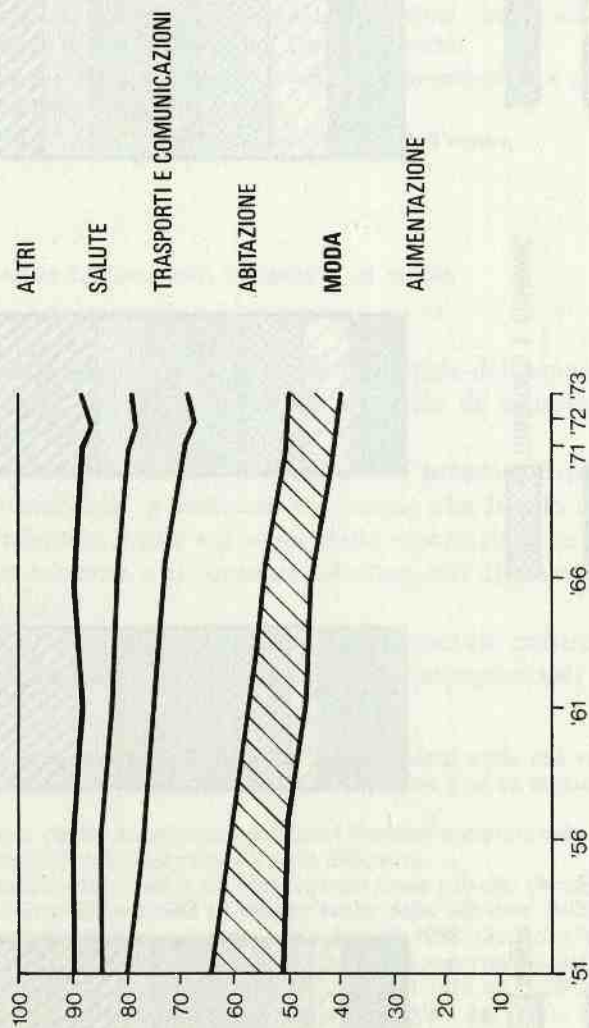
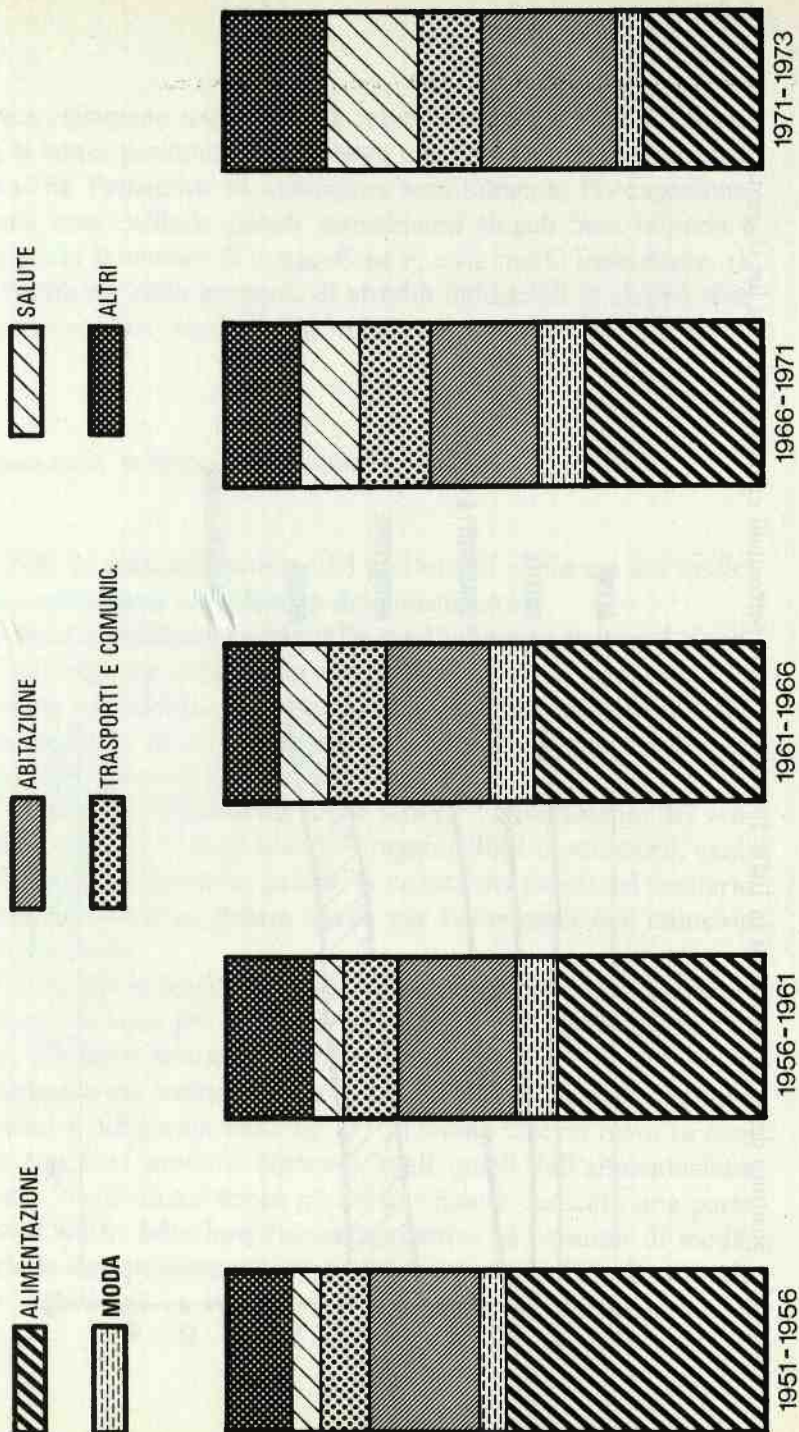


Fig. 13. - Destinazione della spesa aggiuntiva per consumi privati 1951-1973 (valori percentuali calcolati su dati in lire correnti).



È naturale che alla selezione della domanda e relativo indirizzo hanno concorso e concorrono anche:

- l'affinamento qualitativo della domanda;⁷
- la ripartizione sociale e geografica della domanda;⁸
- la mutevolezza notevole dei gusti e, parallelamente, l'accorciamento della vita media dei prodotti;
- le ripercussioni dei grandi avvenimenti politici, sociali ed economici, non ultimo la crisi petrolifera e l'era del freddo;
- la corsa a « beni di rifugio » e « beni di investimento » per le modificate condizioni del « risparmio »;
- la « scoperta » della salute, come bene primo dell'uomo.

4. LA DOMANDA ESTERA DEI PRODOTTI DI MODA

La domanda estera è stata la molla principale dell'espansione dell'industria della moda. Naturalmente ciò varia da comparto a comparto.

Per l'industria tessile la domanda estera presenta caratteristiche di grande variabilità: è accertato comunque che il calo dell'importanza dell'industria tessile sul totale delle esportazioni italiane è dovuto alla concorrenza e ai continui abbassamenti di prezzi a cui essa è stata obbligata.⁹

Le industrie dell'abbigliamento e delle calzature mostrano un andamento più marcatamente orientato verso l'esportazione, e tale ten-

⁷ Si è verificato all'interno della domanda dei prodotti moda una vera e propria rivoluzione che ha premiato certe categorie di produttori e ne ha duramente penalizzate altre.

⁸ Da quanto risulta da un'analisi di bilanci familiari compiuta dalla Banca d'Italia, tale ripartizione può presentare rilevanti differenze.

⁹ Fatto uguale a 100 l'indice del 1966, i prezzi erano a livello 196 nel 1951; precipitarono a quota 96,6 nel 1962 ed ebbero, anche dopo tale data, delle fasi alterne. Ulteriori riduzioni nei prezzi si sono avute dopo il 1966. Questo spiega perché il calo dell'incidenza dell'industria tessile sul totale delle esportazioni italiane sia stato più rapido se misurato in lire correnti (dal 37,2% del 1951 all'11,7% del 1971) che non in lire costanti del 1966 (dal 25,1% del 1951 al 13,2% del 1971).

denza risulta abbastanza costante.¹⁰ Analogamente per le pelli e il cuoio, dove permane la stessa caratteristica di fondo di una espansione più rapida della domanda estera su quella interna.

Complessivamente l'industria della moda (fig. 14) ha mantenuto una incidenza stabile da almeno dieci-dodici anni sull'ammontare delle nostre esportazioni, incidenza che oscilla attorno al 15-22% delle esportazioni totali.

È questa una caratteristica peculiare dell'industria della Moda: il saldo commerciale del *sistema* è da sempre fortemente attivo.¹¹ Per il suo grandissimo apporto alla nostra bilancia commerciale esso ha potuto essere definito, a ragione, « il petrolio di casa nostra »: è « un qualcosa che il nostro Paese ha, e che altri non hanno e che costituisce una carta al nostro attivo nell'attuale sistemazione economica internazionale ».

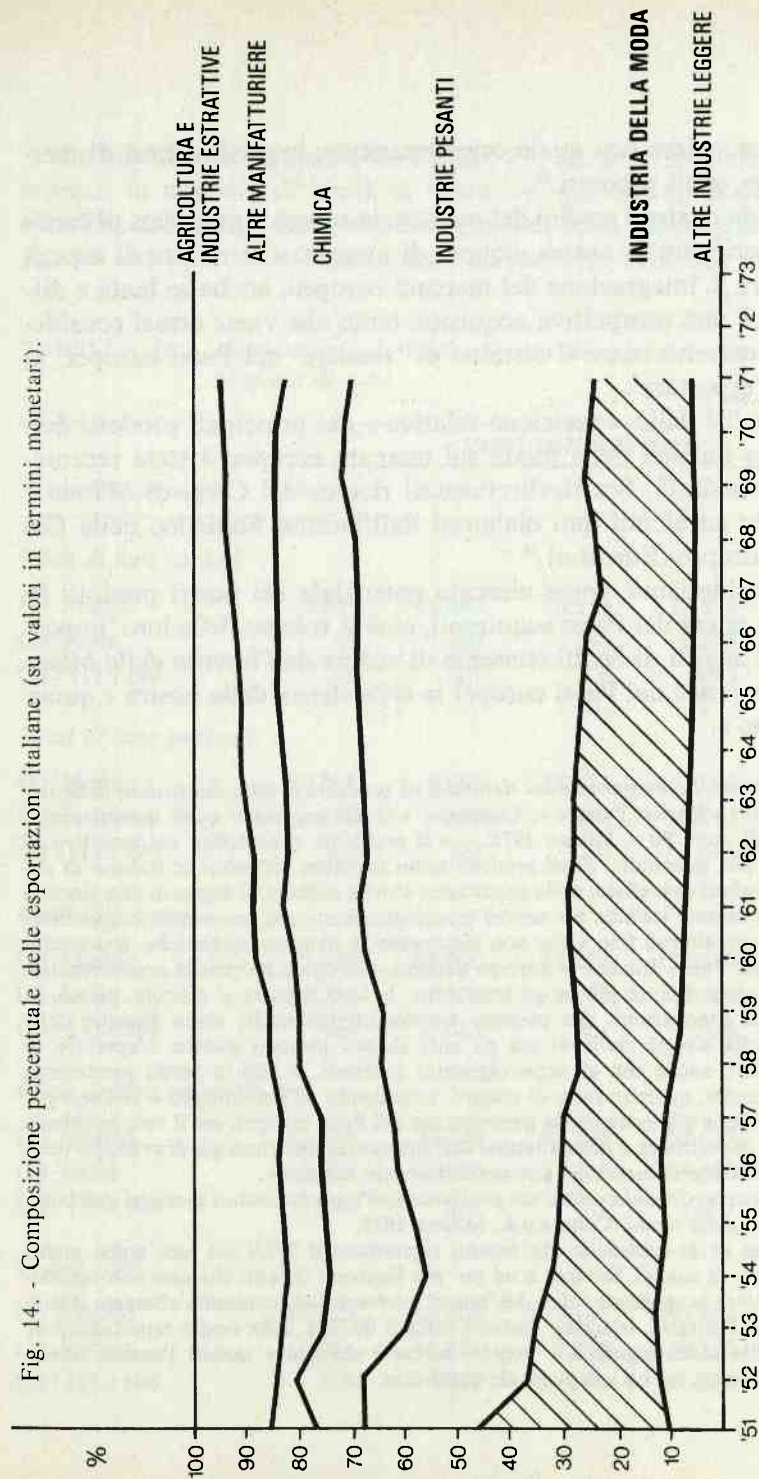
Inoltre, il successo sui mercati esteri sarà quasi certamente nei prossimi anni la « prova del fuoco » in base alla quale si misurerà la credibilità dell'industria della moda e la sua capacità di essere una componente di grande rilievo nel nostro futuro modello industriale.

Questa preminente posizione che l'industria italiana della moda ha nei confronti del nostro commercio estero, rappresenta senz'altro l'argomento più convincente per chiedere una politica più organica del settore e il suo inserimento tra gli elementi di base della nostra strategia economica. Naturalmente, occorre approfondire la conoscenza del nostro mercato estero anche attraverso un apparato statistico più omogeneo e un adeguamento di mezzi e di strumenti necessari. Da qui la necessità di diventare commercianti mondiali; ma

¹⁰ Dal 1954 in poi l'aumento percentuale annuo in termini reali delle esportazioni rimane costantemente superiore all'aumento complessivo della produzione. (Nei tessuti, invece, in tre anni, nel 1958, nel 1967 e nel 1970 la domanda estera ebbe tassi di variazione inferiori alla domanda interna).

¹¹ (In milioni di lire) anno 1967: +412.585 (exp. 1.039.870, imp. 627.285); anno 1968: +629.948 (exp. 1.302.945, imp. 612.997); anno 1969: +813.380 (exp. 1.578.222, imp. 764.842); anno 1970: +848.030 (exp. 1.679.101, imp. 831.561); anno 1971: +1.182.317 (exp. 1.937.890, imp. 755.573); anno 1972: +1.545.926 (exp. 2.302.711, imp. 756.785); anno 1973: +1.464.599 (exp. 2.523.623, imp. 1.059.024); anno 1974: +2.033.823 (exp. 3.333.660, imp. 1.299.837).

Fig. 14. - Composizione percentuale delle esportazioni italiane (su valori in termini monetari).



tutto sta a vedere con quale organizzazione, in quali settori di mercato e con quali prodotti.¹²

Visto da dentro i confini del *mercato europeo*, il problema di conoscere e verificare la nostra « quota di mercato » si riveste di aspetti particolari. L'integrazione del mercato europeo, anche se lenta e difficoltosa, è una prospettiva acquisita, tanto che viene ormai considerato più corretto usare il termine di 'vendere' nei Paesi europei, al posto di 'esportare'.

Un'analisi della « posizione relativa » dei principali prodotti dell'industria italiana della moda sul mercato europeo è stata recentemente fatta da G. Scotti, direttore di ricerca del Cerpi di Milano,¹³ ricorrendo ad alcuni dati elaborati dall'Istituto Statistico delle Comunità Europee (Eurostat).¹⁴

Se consideriamo, come mercato potenziale dei nostri prodotti la domanda estera dei Paesi acquirenti, cioè il volume delle loro 'importazioni', l'analisi di Scotti consente di vedere *dall'interno della bilancia commerciale* dei Paesi europei la consistenza della nostra « quota di mercato ».

¹² R. PRODI, *Le trasformazioni dei modi di produrre e delle dimensioni delle imprese*, Centro « Enrico Pastore », Convegno « Quali imprese e quali uomini per la società degli anni '80 », Milano 1975. - « Il problema si complica nel tentativo di rispondere alla domanda: *quali prodotti siano necessari all'industria italiana di domani*. Si è infatti cancellato, nello scetticismo e nella sfiducia, il sogno di una gloriosa e massiccia entrata italiana nei settori tecnologicamente più innovativi, e questo sogno è rinviato, almeno fino a che non muteranno le strutture scolastiche, soprattutto superiori, del Paese. Intanto le imprese debbono esercitare un'attività concorrenziale anche in questo sempre più lungo intervallo: la loro risposta si articola, perciò, in una serie di innovazioni, che possono trovare origine anche senza l'ausilio delle strutture della società civile di cui gli altri sistemi possono godere. L'apertura di nuovi mercati, anche con gli sconvolgimenti avvenuti, ci può in fondo permettere, paradossalmente, qualche anno di respiro, estendendo all'Est europeo e ai Paesi petroliferi strategie già usate per la penetrazione nei Paesi europei, ma il vero problema sarà quello di sostituire a questa tattica dell'emergenza una strategia di sviluppo delle risorse umane che operano nel sistema industriale italiano ».

¹³ G. SCOTTI, *Considerazioni sul problema dell'esportazione di prodotti dell'industria italiana della moda*, Cerpi s.p.a., Milano 1975.

¹⁴ Anche se le statistiche più recenti riguardano il 1973, ciò non toglie molto valore al tipo di analisi. Semmai è un po' più limitante il fatto che esse non consentono di mettere in evidenza i dati dei 'nuovi' *partners* della comunità allargata (Danimarca, Gran Bretagna, Irlanda): tuttavia circa il 60-70% delle nostre esportazioni di prodotti della moda riguarda i 'vecchi' *partners* europei e quindi l'analisi, anche secondo G. Scotti, ha un suo puntuale significato.

Le *tabelle* che seguono (18, 19, 20, 21, 22, 23) riassumono i dati espressi in migliaia di Unità di Conto (u. c.), che equivale a circa 631 lire. Gli stessi dati, a livello globale, sono rappresentati nella *fig. 15* a doppia scala logaritmica che mette in evidenza in ascissa,

TABELLA 18 – Importazione di filati e quota di origine italiana (1973 - Migliaia di u.c.)

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Filati di lana cardati</i>					
(1) Mondo	3.439	14.093	20.519	11.879	49.930
(2) Italia	91	562	340	5.885	6.878
(2) : (1) × 100	2.6	3.1	1.6	49.5	13.8
<i>Filati di lana pettinati</i>					
(1) Mondo	10.807	8.663	15.833	53.903	89.206
(2) Italia	193	63	312	5.711	6.279
(2) : (1) × 100	1.8	0.7	2.0	10.6	7.0
<i>Filati di cotone</i>					
(1) Mondo	29.859	54.950	38.257	123.970	247.036
(2) Italia	2.390	6.733	1.945	13.100	24.168
(2) : (1) × 100	8.0	12.3	5.1	10.6	9.8
<i>Filati di fibre chimiche</i>					
(1) Mondo	43.710	70.700	82.534	107.692	304.636
(2) Italia	6.022	7.536	4.243	24.496	42.297
(2) : (1) × 100	13.8	10.7	5.1	22.7	13.9
<i>Totale filati</i>					
(1) Mondo	87.815	148.406	157.143	297.444	690.808
(2) Italia	8.696	14.894	6.840	49.192	79.622
(2) : (1) × 100	9.9	10.0	4.3	16.5	11.5

TABELLA 19 – *Importazione di tessuti e quota di origine italiana (1973 - Migliaia di u.c.)*

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Tessuti lanieri cardati</i>					
(1) Mondo	18.132	8.909	14.129	99.236	140.406
(2) Italia	14.629	2.698	9.787	75.269	102.383
(2) : (1) × 100	80.7	30.3	69.3	75.8	72.9
<i>Tessuti lanieri pettinati</i>					
(1) Mondo	31.074	22.317	19.678	59.549	132.618
(2) Italia	10.669	2.378	2.795	19.866	35.708
(2) : (1) × 100	34.4	10.7	14.2	33.4	26.9
<i>Tessuti di cotone</i>					
(1) Mondo	133.552	60.883	75.963	148.874	419.272
(2) Italia	10.046	1.596	1.889	9.766	23.297
(2) : (1) × 100	7.5	2.6	2.5	6.6	5.6
<i>Tessuti di fibre chimiche dicontinue</i>					
(1) Mondo	118.558	82.771	109.861	241.264	552.454
(2) Italia	26.176	7.567	11.750	54.188	99.681
(2) : (1) × 100	22.1	9.1	10.7	22.5	18.0
<i>Totale tessuti</i>					
(1) Mondo	301.316	174.880	219.631	548.923	1.244.750
(2) Italia	61.520	14.239	26.221	159.089	261.069
(2) : (1) × 100	20.4	8.1	11.9	29.0	21.0

TABELLA 20 – Importazione di alcuni prodotti del settore « Calze e maglie »
e quota di origine italiana (1973 - Migliaia di u.c.)

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Calze e collants</i>					
(1) Mondo	43.572	32.137	39.972	95.769	211.450
(2) Italia	19.157	6.870	6.871	27.012	59.910
(2) : (1) × 100	44.0	21.4	17.2	28.2	28.3
<i>Maglie, maglioni, pull-overs, gilets e simili di lana</i>					
(1) Mondo	48.838	17.661	21.482	65.919	153.900
(2) Italia	26.542	3.243	2.576	25.587	57.948
(2) : (1) × 100	54.3	18.4	12.0	38.8	37.7
<i>Maglie, maglioni, pull-overs, gilets e simili di fibre sintetiche</i>					
(1) Mondo	54.445	34.775	82.610	332.509	503.339
(2) Italia	44.893	16.430	34.248	241.939	337.510
(2) : (1) × 100	84.0	47.2	41.5	72.7	67.1
<i>Maglie, maglioni, pull-overs, gilets e simili di fibre artificiali</i>					
(1) Mondo	5.364	3.082	7.517	31.505	47.468
(2) Italia	2.536	871	1.443	13.189	18.039
(2) : (1) × 100	47.3	28.3	19.2	41.9	38.0
<i>Totale prodotti della ind. 'Calze e maglie'</i>					
(1) Mondo	151.219	87.655	151.581	525.702	916.157
(2) Italia	93.128	27.414	45.138	307.727	473.407
(2) : (1) × 100	61.6	31.3	29.8	58.5	51.7

TABELLA 21 – Importazione di alcuni prodotti dell'industria della confezione maschile e quota di origine italiana (1973 - Migliaia u.c.)

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Pantaloni</i>					
(1) Mondo	30.473	35.790	67.331	164.762	298.356
(2) Italia	858	481	1.766	7.626	10.731
(2) : (1) × 100	2.8	1.3	2.6	4.6	3.6
<i>Giacche</i>					
(1) Mondo	12.062	14.986	19.306	74.921	121.275
(2) Italia	1.872	296	295	11.169	13.632
(2) : (1) × 100	15.5	2.0	1.5	14.9	11.2
<i>Abiti completi</i>					
(1) Mondo	13.030	28.221	37.538	37.728	116.517
(2) Italia	5.656	712	984	5.321	12.673
(2) : (1) × 100	43.4	2.5	2.6	14.1	10.9
<i>Totale</i>					
(1) Mondo	55.565	78.997	124.175	277.411	536.148
(2) Italia	8.386	1.489	3.045	24.116	37.036
(2) : (1) × 100	15.1	1.9	2.4	8.7	6.9

TABELLA 22 – *Importazione di alcuni prodotti dell'industria della confezione femminile e quota di origine italiana (1973 - Migliaia u.c.)*

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Camicette</i>					
(1) Mondo	6.586	10.457	17.505	81.805	116.353
(2) Italia	1.903	557	1.013	12.249	15.722
(2) : (1) × 100	28.9	5.3	5.8	15.0	13.5
<i>Gonne</i>					
(1) Mondo	3.289	6.360	10.679	27.404	47.732
(2) Italia	306	143	117	1.605	2.171
(2) : (1) × 100	9.3	2.2	1.1	5.9	4.5
<i>Abiti</i>					
(1) Mondo	11.042	21.085	39.534	56.018	127.679
(2) Italia	899	517	275	8.310	10.001
(2) : (1) × 100	8.1	2.5	0.7	14.8	7.8
<i>Cappotti e soprabiti</i>					
(1) Mondo	24.075	31.441	42.648	107.047	205.211
(2) Italia	1.378	559	331	16.936	19.004
(2) : (1) × 100	5.7	1.1	0.8	15.8	9.3
<i>Totale</i>					
(1) Mondo	44.992	69.343	110.366	272.274	496.975
(2) Italia	4.486	1.576	1.736	39.100	46.898
(2) : (1) × 100	10.0	2.3	1.6	14.4	9.4

TABELLA 23 – *Importazione di alcuni accessori dell'abbigliamento e quota di origine italiana (1973 - Migliaia di u.c.)*

Prodotti origine	PAESI IMPORTATORI				
	Francia	Be-Lux	Paesi B.	Germania	Totale
<i>Cravatte</i>					
(1) Mondo	4.272	3.033	2.744	7.226	17.275
(2) Italia	3.432	1.017	232	5.003	9.684
(2) : (1) × 100	80.3	33.5	8.4	69.2	56.1
<i>Calzature</i>					
(1) Mondo	100.361	108.764	99.293	429.655	738.073
(2) Italia	59.449	35.622	31.839	252.206	379.116
(2) : (1) × 100	59.2	32.7	32.1	58.7	51.4
<i>Totale</i>					
(1) Mondo	104.633	111.797	102.037	436.881	755.348
(2) Italia	62.881	36.639	32.071	257.209	388.800
(2) : (1) × 100	60.1	32.8	31.4	58.9	51.5

l'ammontare delle importazioni di origine italiana; in ordinata, l'ammontare totale delle importazioni di qualunque origine; lungo le rette di intersezione, la quota relativa italiana.

Nella *tavola di sintesi* (a p. 118), infine viene riassunta in una 'griglia' di sedici caselle, la posizione relativa dei prodotti italiani della moda sul mercato della Comunità dei Sei le distinte posizioni risultano dall'incrocio fra *entità di mercato* (volume della domanda estera dei Paesi importatori) e *entità della quota italiana* (importazioni di origine italiana) (fig. 15).

Per consentire un'agevole lettura dei dati, è bene tenere presente che l'*entità di mercato* è definita secondo quattro raggruppamenti. Il *mercato marginale* è quello con un volume di importazioni inferiore a 50 milioni di Unità di Conto (circa 31/32 miliardi di lire); il *mer-*

cato limitato è quello con un volume di importazioni compreso tra 50 e 100 milioni di Unità di Conto (da circa 31/32 miliardi di lire a circa 63 miliardi di lire); il *mercato medio* quello con un volume di importazioni compreso tra 100 e 200 milioni di Unità di Conto (da circa 63 miliardi di lire a circa 126 miliardi di lire); e il *mercato grande* è quello con un volume di importazioni superiore a 200 milioni di Unità di Conto (oltre i 126 miliardi di lire).

Quattro sono anche i raggruppamenti che definiscono la *quota italiana*: per cui è considerata *marginale* la quota inferiore al 10%; *limitata* la quota compresa tra il 10% e il 20%; *media* la quota compresa tra il 20% e il 30%; *elevata* la quota che supera il 30%.

È evidente che la possibilità di espandere le esportazioni del « sistema moda » saranno differenti secondo la posizione attuale sul mercato; e che soltanto conoscendo la posizione attuale è possibile orientare la nostra politica delle esportazioni. A questo proposito le osservazioni di Scotti sono molto pertinenti.

Infatti, a parità di altre condizioni, « detenendo una quota elevata in un mercato marginale o limitato, sarà fuori luogo porsi grossi obiettivi di vendita; per contro, tali obiettivi saranno possibili nel caso in cui si disponga di una quota marginale o limitata in un grande mercato. Tutto questo a prescindere, naturalmente, da ogni considerazione in ordine alla capacità competitiva del sistema, che resta certamente un dato fondamentale del problema sotto esame ».

Secondo i dati elaborati, è anche evidente come l'area di maggiore possibilità espansiva dell'esportazione dei prodotti italiani della moda sul mercato europeo resta individuata, in linea molto generale, dal « quadrante sud-ovest » della tavola di sintesi, che caratterizza una situazione determinata dal contemporaneo verificarsi di due condizioni: un mercato di una certa ampiezza e una quota modesta di presenza della produzione italiana.

Analizzando poi i prodotti che ricadono in questo quadrante, Scotti osserva che mentre da una parte si tratta di prodotti « sottoposti a una forte concorrenza dei nuovi Paesi produttori (è il caso dei filati e dei tessuti di cotone e di fibre chimiche), dall'altra si tratta di prodotti dell'industria della confezione, ove probabilmente gioca un certo ruolo il minor costo del lavoro di cui beneficiano alcuni Paesi in via di sviluppo, ma anche una nostra insufficiente capacità di 'capire'

l'esatta fisionomia dei prodotti richiesti sul mercato internazionale ».

In quest'ultimo senso, scrive ancora Scotti, « non è forse un caso che la quota maggiore di prodotti della confezione la deteniamo in genere sul mercato francese, che è probabilmente quello a noi più vicino per stilismo e gusto.

Dobbiamo dunque chiederci se la capacità creativa della moda italiana, intesa come capacità 'industriale' di offrire un prodotto adeguato alla richiesta del mercato, non si fermi, diciamo così, al prodotto semi-lavorato, cioè al tessuto, mentre è molto più labile nelle lavorazioni finali di taglio e confezione ».

Ciò richiama però l'attenzione su altri interrogativi, e uno riguarda la possibilità di sviluppare contemporaneamente l'esportazione di prodotti 'semilavorati' della moda (filati e tessuti, soprattutto) e di prodotti 'finiti' della moda (capi confezionati e maglieria, a esempio). Infatti, per certi aspetti, le due aspettative risultano contraddittorie, nel senso che l'espansione della vendita di semilavorati è legata all'esistenza, nei Paesi importatori, di un sistema industriale in grado di svolgere le ulteriori lavorazioni: sistema industriale che a lungo andare può costituire una 'barriera' per la penetrazione di prodotti 'finiti' dell'industria italiana della moda.

Ma il problema viene posto, nello studio richiamato, anche in termini più 'futuribili'.

« Se si condivide l'opinione, abbastanza diffusa per la verità, di un forte sviluppo della confezione nei Paesi a basso costo di manodopera, che sono quelli in via di sviluppo, ci si deve chiedere se gli eventuali futuri acquirenti dei nostri prodotti 'semilavorati' della moda saranno proprio quei Paesi, piuttosto che quelli più tradizionali ». D'altra parte, come fatto non del tutto marginale che aggiunge un ulteriore elemento di preoccupazione alle considerazioni già fatte, resta da osservare che « l'esportazione di un alto contenuto di moda mediante la vendita di 'semilavorati' può rappresentare un 'ostacolo' per l'espansione delle vendite di prodotti 'finiti'; in quanto mette in grado i sistemi industriali trasformatori concorrenti di godere di un'immagine che probabilmente non avrebbero per capacità autonoma ».

Dall'analisi si possono comunque ricavare alcune conclusioni sufficientemente definite.

Fig. 15. - Composizione percentuale delle esportazioni italiane (su valori in termini monetari).

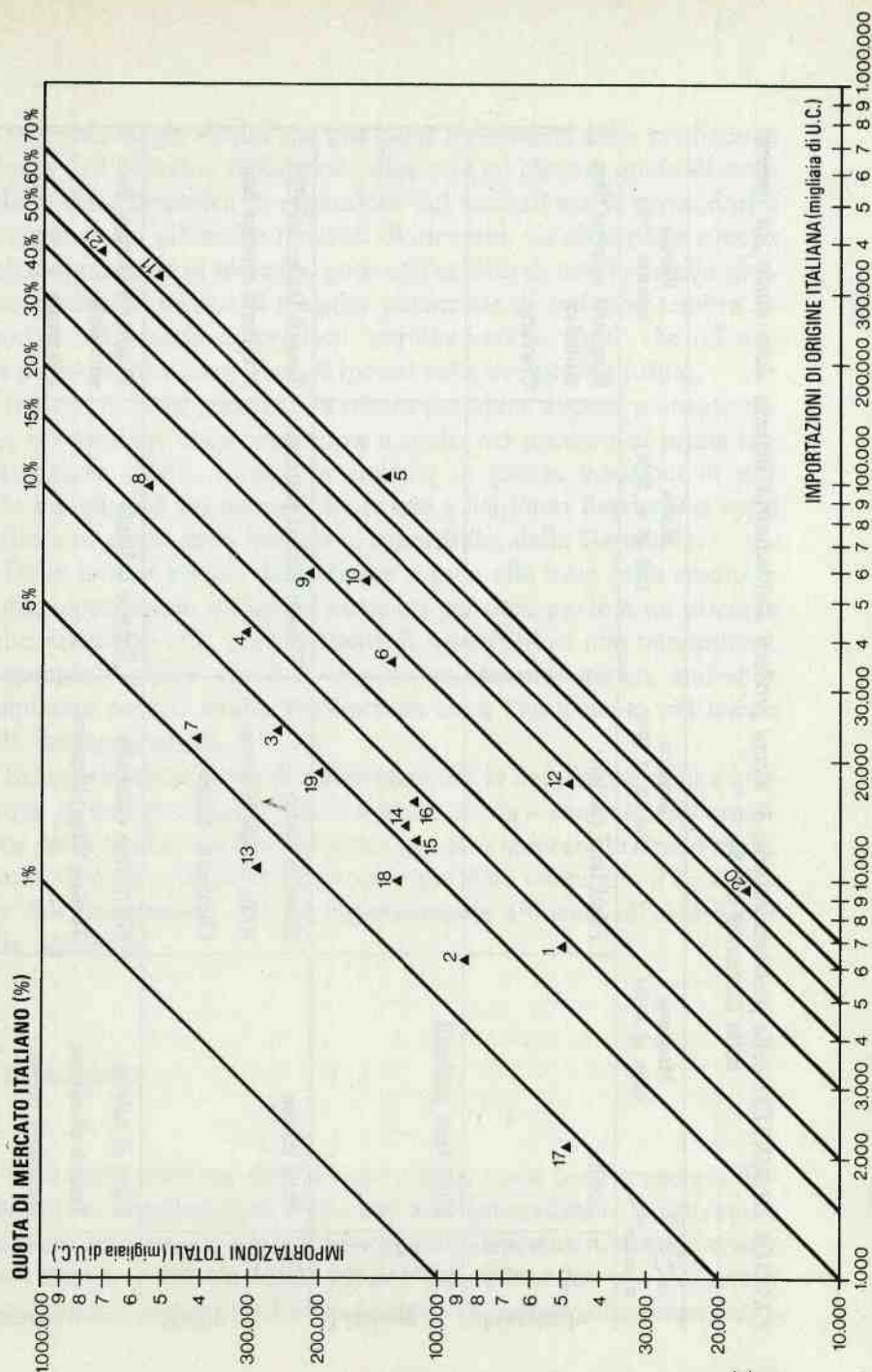


TAVOLA DI SINTESI della posizione relativa di alcuni prodotti dell'industria italiana della moda sui mercati della Comunità dei Sei

Quota mercato		Marginale (sino al 10%)	Limitata (dal 10 al 20%)	Media (dal 20 al 30%)	Elevata (oltre il 30%)
Marginale (sino a 50 mlio u.c.)	Gonne		Filati lana cardati		Maglieria esterna fibre artificiali Cravatte
Limitato (da 50 a 100 mlio u.c.)	Filati lana pettinati				
Medio (da 100 a 200 mlio u.c.)	Abiti donna		Giacche uomo Abiti completi uomo Camicette donna	Tessuti lanieri pettinati	Tessuti lanieri cardati Maglieria esterna lana
Grande (oltre 200 mlio u.c.)	Filati di cotone Tessuti di cotone Pantaloncini uomo Cappotti e soprab. donna		Filati fibre chimiche Tessuti fibre chimiche	Calze e collants	Maglieria esterna fibre sintetiche Calzature

In primo luogo, risulta che una parte consistente della produzione italiana dell'industria della moda dimostra un elevato grado di saturazione della dinamica di espansione sui mercati esteri trovandosi a occupare quote già molto notevoli di mercato; un'altra parte occupa posizioni modeste di mercato, però nell'ambito di una domanda piuttosto contenuta mentre il maggior potenziale di sviluppo sembra riguardare una fascia di prodotti 'semilavorati' e 'finiti' che offrono una problematica complessa di ipotesi sulla evoluzione futura.

Inoltre, in linea generale, la nostra posizione appare piuttosto debole nei prodotti della confezione e anche nei prodotti di prima trasformazione (filati), mentre occupiamo in genere posizioni di una certa marginalità sui mercati del Belgio e dei Paesi Bassi e una assai migliore su quelli della Francia e, soprattutto, della Germania.

Dalla lettura attenta dei dati che stanno alla base dello studio di Scotti, scaturiscono sufficienti elementi per dare avvio a un discorso molto articolato che, però, i limiti di questo libro non consentono. A esempio l'analisi, che è di tipo esclusivamente statico, andrebbe completata da uno studio di dinamica circa l'andamento nel tempo della domanda estera.

Essa permette tuttavia di riaffermare che la definizione di una qualunque ipotesi di sviluppo del « sistema moda » centrata sull'espansione delle vendite sui mercati esteri non può ignorare lo studio molto attento di quei mercati, e ciò proprio per dare contenuto a una politica dell'esportazione che sia rigorosamente allineata all'evoluzione della domanda.

5. LE REMORE

Delineati i vantaggi dell'industria della moda per l'economia dell'Italia – o, comunque, di molte sue aree geografiche – e convenuto che in un momento in cui appare opportuno ripensare tutte le nostre scelte industriali, quello della moda si presenta come uno dei settori su cui puntare nel nostro futuro modello di industrializzazione, sem-

bra particolarmente importante indicare cosa e come fare per rendere meno precari questi vantaggi.¹⁵

Le remore, o meglio ancora i 'nodi' da affrontare sono soprattutto quelli della distribuzione, delle dimensioni, del costo del lavoro e del collegamento tra espansione ed esportazione.

La distribuzione.

È uno dei problemi più delicati e si manifesta a due livelli. Il primo è interno all'industria e riguarda i rapporti tra l'industria del vestiario e dell'abbigliamento e i suoi fornitori: esso postula una razionalizzazione del sistema di approvvigionamenti, allo scopo di ridurre i costi della intermediazione.

Il secondo problema di distribuzione riguarda il modo in cui il prodotto finale raggiunge il pubblico: infatti, date le dimensioni di gran parte delle aziende produttrici, sussiste un'altra e più costosa intermediazione dell'apparato commerciale rispetto al fabbricante.

« A quest'ultimo peraltro è lasciato il compito più difficile: quello cioè di comporre i vari elementi del mosaico della moda per dare origine al prodotto vero e proprio: quello che il consumatore richiede, cioè lo 'stile' dato dall'insieme dei vari elementi, degli abiti e delle scarpe, della camicia e della cravatta, del cappello e dell'ombrello. Lasciando al commerciante quest'opera di composizione, i fabbricanti rinunciano implicitamente a una parte notevole del prodotto; finché è solo una parte di un mosaico, il loro prodotto rimane quasi anonimo, nonostante tutto l'impegno che è stato posto per ottenerlo. La cravatta valorizza la camicia, così come la camicia giustifica la cravatta. Vi è quindi un duplice aumento di valore dato dalla complementarità dei prodotti. Il beneficio di questo aumento di valore viene lasciato a chi effettua la combinazione dei prodotti e quindi non ne beneficia affatto il produttore. Assistiamo qui ad un fenomeno che è purtroppo usuale nella realtà industriale italiana: allo scarso spirito commerciale di molti industriali veri e propri, fa riscontro un notevolissimo spi-

¹⁵ Nel corso degli Anni Sessanta abbiamo perso la possibilità di una presenza importante, su base mondiale, in alcune industrie d'avanguardia, quali l'elettronica, l'industria aeronautica e quella nucleare. Non saremo quindi annoverati tra i grandi costruttori di aerei o di 'computers'. Può essere per noi un'alternativa valida puntare a una posizione di 'leader' nel campo dell'industria dei vestiti, delle scarpe, degli accessori di abbigliamento e di tutti i settori che forniscono questa industria.

rito commerciale in chi industriale non è. Nella loro ostinazione a produrre, a testa bassa, camicie e cravatte separatamente, gli imprenditori molto spesso perdono di vista gli ovvi collegamenti; abbandonano così occasioni di profitto. Il complesso di inferiorità di molte imprese industriali rispetto alla vendita è certo una delle cause della mancata razionalizzazione dell'apparato commerciale in Italia ».¹⁶

Si può spiegare così, come una forte quota del valore aggiunto del prodotto di moda non finisca ai produttori stessi bensì all'apparato che distribuisce i loro prodotti: e quando questo apparato si trova all'estero il danno, oltre che per i produttori, è maggiore per tutto il Paese che ne viene a soffrire per minori entrate nella bilancia dei pagamenti.

Per superare il nodo della distribuzione è necessario, in primo luogo, che finalmente i produttori riescano a pensare per *linee integrate* di prodotti, e giungano a presentare al consumatore un *sistema* invece che un singolo prodotto. Naturalmente la questione è strettamente legata allo *stato* generale del settore commerciale in Italia: settore di notevole importanza nel sistema economico. Il suo reddito lordo è pari al 13,8% del reddito lordo nazionale; l'occupazione nel settore al 13,9% dell'occupazione globale. Gli Anni Sessanta sono stati gli anni della rivoluzione commerciale in molti paesi europei. In Italia invece sono stati anni di assoluta difesa corporativa, sfociata nella famosa legge sul commercio.¹⁷ Anche la Francia e il Belgio, che più a lungo avevano mantenuto la vecchia struttura distributiva polverizzata hanno compiuto passi da gigante fino a superare ormai (è il caso della Francia) gli altri Paesi in termini di strutture commerciali avanzate. Un'indagine compiuta in vari Paesi e pubblicata dalla rivista « Concurrence » permette una perfetta paragonabilità di dati circa la struttura del settore commerciale alimentare tra l'Italia ed altri paesi. Nel 1970 l'Italia vede la più bassa cifra d'affari passare attraverso strutture commerciali integrate: l'11,9% contro il 58,4%

¹⁶ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, p. 110.

¹⁷ « La legge sul commercio è una legge che porta solo a svendere entro qualche anno il settore distributivo italiano nelle mani dei maggiori operatori stranieri » - G. LIZZERI, *Economia italiana ed integrazione economica internazionale* - Convegno economico della d.c., Perugia 1972.

in Francia, il 46,4% in Belgio ed il 35,6% in Germania. Tra le forme di commercio non integrate, ancora una volta, siamo l'unico paese a non avere avuto uno sviluppo significativo del commercio associato. Gli indipendenti associati controllano una cifra d'affari pari all'11,5% in Italia, al 29,9% in Francia, al 46,4% in Germania, al 59,5% in Olanda.

Fra le cinquanta grandi imprese europee di distribuzione, l'Italia ne annovera solo due, la Standa in ventesima posizione e la Rinascente-Upim in ventisettesima posizione.

Non è facile dedurre, da queste osservazioni, indicazioni precise circa i costi di distribuzione in Italia e all'estero, anche perché le stesse disarmonie delle strutture produttive rendono estremamente aleatorio il confronto. Rimane tuttavia la valutazione unanime, « raccolta presso società internazionali che vendono beni di consumo in tutta Europa, che attribuisce all'Italia il "premio dell'inefficienza" e quindi il maggior costo unitario per la struttura distributiva nell'ambito della Comunità Europea. Per il produttore (e probabilmente quindi anche per il consumatore), a parità di servizi resi dal settore commerciale, il margine distributivo è sistematicamente più elevato in Italia rispetto a tutti gli altri paesi europei. Anche questo settore si sta dimostrando, nel confronto internazionale, nettamente inefficiente: tant'è vero che già al momento attuale è notevole l'entrata di società commerciali straniere in Italia, soprattutto sui mercati di consumo più interessanti dell'Italia settentrionale ».¹⁸

Le dimensioni.

Il problema delle dimensioni sorge dal fatto che la dimensione ottimale richiesta dalla presenza sul mercato è solitamente molto superiore alla dimensione ottimale per la produzione. Quali possono essere le soluzioni possibili per raggiungere il risultato, per la produzione, di restare molto flessibile nei tipi e nelle forme di imprese medio-piccole, e contemporaneamente di andare verso forme di im-

¹⁸ G. LIZZERI, *op. cit.*

prese maggiori per quanto riguarda la combinazione e quindi la commercializzazione dei prodotti?

Secondo gli studiosi della materia, ne possono essere indicate tre:¹⁹

- *associazioni cooperative o consortili di produttori* che forniscano ai soci i singoli servizi che i singoli non possono svolgere per le ridotte dimensioni. « *Esiste già un buon numero di tali associazioni e consorzi. Generalmente, però, essi hanno sbagliato bersaglio: si tratta di produttori dello stesso articolo piuttosto che di produttori di articoli diversi, da integrare tra loro in una linea di prodotti, magari dal nome prestigioso* ». All'estero esistono esempi di prodotti di moda di varia fabbricazione, unificati da un unico nome e un'unica organizzazione di vendita;
- *interventi coordinati di enti pubblici o di imprese a partecipazione statale*: specialmente per la penetrazione sui mercati esteri;
- *creazione di grandi società private* (finanziarie operative) le quali coordinino l'attività di produzione delle aziende del gruppo senza interferire sulla loro autonomia, e quindi salvaguardando l'originalità della produzione.

Il costo del lavoro.

Man mano che le attività di moda assumono il carattere di industria, cresce il grado di sensibilizzazione dei lavoratori, aumenta la loro sindacalizzazione e la loro richiesta di aumenti salariali. In un'industria che impiega molta manodopera, che ha una tecnologia relativamente rigida che non consente aumenti cospicui di produttività, la pressione salariale può tradursi in perdita di occasioni di produzione soprattutto all'estero, dove la dinamica dei nostri costi del lavoro è posta in diretta concorrenza con quella di altri Paesi, nei quali, specie in casi di scarsa industrializzazione, essa può risultare più contenuta.

Questo implica soprattutto:

- che non saranno più possibili determinati 'sfondamenti' sui mercati esteri, dovuti alla nostra offerta di prodotti a basso prezzo;
- che la penetrazione all'estero dovrà pertanto avvenire sulla base di altri elementi che non siano le riduzioni di prezzo;
- che le stesse posizioni acquisite potrebbero essere minacciate da altri produttori esteri con una dinamica dei costi inferiore alla nostra;

¹⁹ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*, pp. 111-112.

- che la crescente pressione salariale e l'onerosità dei contributi sociali²⁰ hanno l'effetto di impedire la crescita delle imprese;
- che le imprese di tipo familiare o para-familiare che fanno scarso uso di lavoro salariato vengano a trovarsi in posizione migliore: per cui può risultare assai scarso l'incentivo ad espandersi al di là di questa dimensione di 'sicurezza' spesso inferiore a quella ottimale.

È necessario, a questo punto, chiarire che l'industria italiana della moda può e deve trovare fondamenti di competitività diversi dal basso costo del lavoro. Non sembra pertanto accettabile in blocco l'atteggiamento che tende a condizionare al fattore costo del lavoro la sopravvivenza di tutto il settore tessile-abbigliamento esistente e possibile.

« È il sospetto che si insinua nella mente quando si osserva che le giuste preoccupazioni sullo squilibrio che si va determinando a svantaggio dell'Italia nei livelli comparati del costo e della produttività del lavoro, inducono talvolta a formulare nerissime preoccupazioni circa la sopravvivenza dell'intero settore, quasi che l'industria tessile in Italia fosse condannata irrimediabilmente se il costo del lavoro per unità di prodotto si colloca al di sopra di quello dei concorrenti, o di alcuni di essi ».²¹

È comunque giusto affermare che i vincoli nei quali può avvenire un rilancio produttivo del settore, e quindi la salvaguardia sostanziale dei suoi livelli di occupazione, « richiedono una scelta strategica circa l'andamento del costo del lavoro reale nel tempo, a confronto con quello dei Paesi a noi più vicini. Vi può essere, vi deve anzi essere, un margine di gioco tra fiscalizzazione degli oneri e variazione del costo del lavoro diretto. La somma dei due elementi deve tuttavia portare *nei prossimi 3-5 anni a una variazione del costo del lavoro in Italia di qualche punto percentuale inferiore rispetto alla variazione del costo del lavoro in altri Paesi europei* ».²²

²⁰ La natura di tassa sul salario e, quindi, sulla occupazione, dei contributi sociali, li rende particolarmente onerosi proprio nei settori industriali con forte occupazione e relativamente bassi investimenti per addetto: fatto senza dubbio negativo che postula la necessità di una riforma fiscale e contributiva da attuare nel senso di passare dagli attuali contributi ad imposizioni sul valore aggiunto.

²¹ PIPPO RANCI, *op. cit.*

²² GIANCARLO LIZZERI, « L'intervento pubblico nel settore tessile » - Convegno nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.

Le esportazioni.

Gli effetti dei problemi predetti si compendiano nel grande 'nodo' delle esportazioni. Per conservare intatto l'effetto trainante della domanda estera sulla produzione della moda è necessario anzitutto che la quota del prezzo finale pagato dai consumatori esteri che giunge in definitiva ai produttori italiani possa aumentare, il che implica una migliore distribuzione del lavoro; che le imprese siano organizzate in maniera diversa, la qual cosa implica una soluzione al problema delle dimensioni; che la dinamica salariale non si trasformi in un elemento frenante, e ciò implica una soluzione al problema del costo del lavoro e comunque dell'attuale 'carico' che grava sul settore; che si metta a punto una politica 'programmata' di promozione e di commercializzazione dei nostri prodotti sui mercati esteri; e, infine, che si 'attrezzi' il *sistema* per operare una migliore valutazione delle « variabili esterne » e quindi, in pratica, delle caratteristiche dei mercati di destinazione.²³ L'analisi e il costante controllo della domanda estera nei Paesi importatori diventa, infatti, un potente strumento di programmazione del *sistema moda*.²⁴

Appare comunque certo che è « illusorio pensare di affrontare con successo il problema della nostra presenza sui mercati internazionali se prima non si risolvono i problemi interni all'industria che attualmente frenano questa presenza e la rendono precaria e poco redditizia ».

La dimensione dell'impegno appare in tutta la sua portata che si considera che, affinché l'industria della moda abbia un futuro di rilievo nel nostro sistema industriale, è necessario che la sua espansione sui mercati esteri avvenga ad un tasso superiore a quello dell'espansione sul mercato interno. E, per una serie di valutazioni, in particolare la tendenza al 'recupero' dei consumi pubblici e degli investimenti rispetto ai consumi privati, i consumi di moda si svi-

²³ Cfr. G. SCOTTI, *Considerazioni sul problema dell'esportazione di prodotti dell'industria italiana della moda*, Cerpi s.p.a., Milano.

²⁴ Per esportare non basta essere molto bravi, come spesso lo siamo nel settore della moda; occorre anche che i Paesi importatori siano disposti ad acquistare e che esistano, quindi, reali spazi di mercato.

lupperanno certamente a un tasso inferiore a quello del prodotto nazionale. A esempio « a un tasso di sviluppo globale del prodotto nazionale lordo del cinque per cento l'anno fa riscontro un'espansione della produzione di moda destinata all'interno del 4 per cento: ammettendo che tale produzione rappresenti i due terzi del totale, e che si intenda sviluppare l'industria della moda a un ritmo superiore di un quarto a quello dell'industria nazionale nel suo complesso, si ottiene che le esportazioni devono aumentare al ritmo del 10,75 per cento l'anno.²⁵ Questa impostazione, che fa dipendere lo sviluppo del settore dalla sua 'performance' estera non è certo l'unica possibile. Ci pare, però, la più valida e la più realistica nell'attuale situazione dell'industria della moda in Italia.

²⁵ È chiaro che il tasso di esportazione non può essere considerato come una variabile 'indipendente': in caso contrario, ciò costituirebbe un limite a tutto il discorso. Infatti, è evidente che esso è anche in funzione di altri elementi quali, a esempio: l'ammontare, la dinamica, la struttura della domanda estera e il livello comparato dei prezzi italiani e mondiali.

Capitolo IV

LE MATERIE PRIME

L'argomento di questo capitolo potrebbe sembrare non omogeneo con il resto della trattazione. Se si considera però lo spazio futuro nel quale si vuole (e si deve) proiettare la visione 'moderna' dei problemi della moda, allora diventa necessario e logico un loro collegamento con aspetti e fenomeni che vanno oltre i confini dell'oggi. - Due argomenti sembrano essenziali: il primo riguarda l'influenza che ha esercitato sulla moda e sulla sua diffusione, il progressivo, preponderante impiego delle fibre artificiali e sintetiche; il secondo riguarda la necessaria valutazione dei limiti di tali impieghi nella previsione di una crescente modificazione delle disponibilità mondiali di fibre naturali, legata a fenomeni, essi stessi, anche se indirettamente, in grado di influenzare, se non addirittura radicalmente modificare, gli attuali rapporti tra Paesi produttori di materie prime e Paesi produttori-creatori di moda.

Un argomento, sempre più dibattuto, è quello delle *materie prime*; ¹ cioè la loro disponibilità e adattabilità alle esigenze future del settore tessile-abbigliamento.

La domanda più legittima da formularsi è se si corra o no, per i prossimi vent'anni, il pericolo di una penuria mondiale di fibre tessili, sia chimiche sia naturali.

Per quanto riguarda le *fibre naturali*, la situazione appare molto seria. La FAO ha pubblicato, nel 1971, uno studio sulle previsioni delle materie prime prodotte dall'agricoltura (ipotesi sviluppo 1970-1980), calcolate sulla base del rapporto esistente tra aumento della popolazione, crescita del prodotto lordo e le caratteristiche della produzione agricola durante gli Anni Sessanta.

Dette previsioni, mentre tenevano ovviamente conto del rapido sviluppo della produzione delle fibre sintetiche, non prevedevano invece l'effetto delle grandi calamità naturali che hanno colpito negli ultimi tre anni molti Paesi dell'Africa e dell'Asia: siccità e considerevole diminuzione delle riserve mondiali di cereali.

Le stesse previsioni non avevano inoltre potuto considerare l'aumento del prezzo del greggio nel 1973, che ha determinato – tra

¹ Questo capitolo è stato elaborato sugli elementi liberamente attinti dalla bibliografia riportata in appendice e in particolare dallo studio di P. GUIZZETTI, *Le materie prime: alternative e conflitti*, Cerpi s.p.a., Milano (Congresso Ciba-Geigy).

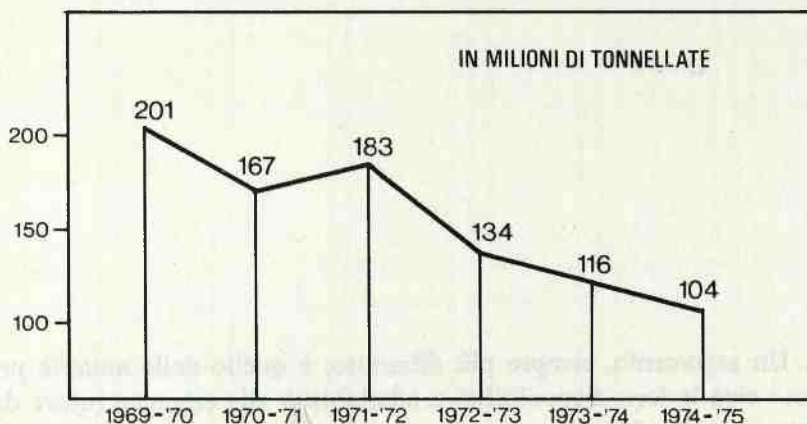


Fig. 16. - Le riserve mondiali di cereali (in milioni di tonnellate).

Il grafico dà l'andamento delle riserve mondiali di grano, riso e granturco, i principali cereali, nelle ultime sei stagioni. Dai valori sono esclusi i dati che riguardano la Cina e l'Urss. In pratica, dal 1972, anno in cui la produzione subì un calo improvviso, le riserve si sono continuamente depauperate, per far fronte a esigenze che crescevano in maniera inversamente proporzionale, fino a dimezzarsi. Il problema più grave per la comunità mondiale è ora quello di ricostituire le riserve e di aiutare contemporaneamente i Paesi in crisi.

l'altro – una spinta generalizzata in alto dei prezzi di molte materie prime per l'agricoltura, in primo luogo dei fertilizzanti; né prevedere altresì la recessione economica che oggi domina tutti i Paesi industrialmente più sviluppati.

Le conseguenze di tali fattori naturali ed economici, dunque, sono destinate a modificare profondamente il futuro dell'industria tessile e il consumo di fibre necessarie a tale industria.

La siccità, la conseguente diminuita produzione di cereali,² e quindi, in parole povere ma eloquenti, lo spettro della fame, obbligherà i Paesi industrialmente più sviluppati, ma anche e soprattutto i Paesi in via di sviluppo, ad aumentare la loro produzione di cereali a danno dei terreni coltivati a fibre naturali (cotone e lino). Anche la produzione di lana ne soffrirà, e per la stessa ragione, dal momento che parte dei terreni a pascolo sarà utilizzata per culture cerealicole.

Tale problema sarà aggravato dalla difficoltà di produrre, a causa degli alti costi, sufficiente quantità di fertilizzanti chimici. In queste condizioni, rimarrebbe dunque possibile, quale unica soluzione, la estensione dei terreni arabili; ma tale progetto, specialmente per i Paesi emergenti, si scontra con una serie di difficoltà naturali insormontabili, quali la prevalenza dei climi aridi, la configurazione geomorfologica dei terreni disponibili, la scarsa popolazione, la mancanza delle necessarie infrastrutture.

È facile prevedere poi che l'inflazione, più o meno galoppante, e l'aggravarsi della recessione economica nei Paesi sviluppati, contribuiranno a contenere ulteriormente il consumo delle fibre tessili naturali. L'industria tessile è ancora oggi, per la maggior parte, concentrata nei Paesi ad alto sviluppo industriale, e risentirà quindi fortemente della contrazione della domanda a livello mondiale. Tale riduzione delle prospettive di mercato sarà una ovvia conseguenza dei crescenti deficit valutarî dei Paesi non produttori di materie prime e di petrolio, e si può dunque prevedere che tali effetti negativi si manterranno per un periodo transitorio relativamente lungo, fino al ristabilirsi degli equilibri economici.

La situazione, relativa alle due principali fibre naturali, lana e co-

² L'inizio dell'attuale crisi mondiale risale al 1972, quando la produzione di cereali diminuì nel mondo per la prima volta in oltre 20 anni. Da allora, il calo è stato continuo e l'unico accenno di ripresa è previsto per la stagione 1975-76. L'improvvisa diminuzione della produzione ha finito con il creare un pesante deficit, proprio nel momento in cui i principali Paesi produttori si trovavano impegnati in un programma che aveva lo scopo di ridurre le loro notevoli eccedenze e proprio nel momento in cui si intensificavano le richieste da parte dei Paesi in via di sviluppo. I problemi da risolvere ora, dunque, riguardano l'intera comunità mondiale.

tone, può così essere rappresentata. La produzione di lana è oggi una delle attività alternative del 'farmer' australiano e degli altri maggiori Paesi produttori, dove l'attività dell'azienda agricola è ormai incentrata su tre linee di produzione: lana, bestiame da carne, cereali-coltura e affini.

La ricerca del reddito ottimale dell'azienda rurale può suggerire, a seconda delle circostanze, una differente combinazione di queste produzioni.

Qualora fosse vera la circostanza che il mondo si avvia verso una gravissima crisi alimentare, e proprio la recente conferenza mondiale di Roma ne ha offerto una conferma, è plausibile una certa diminuzione del patrimonio mondiale « da tosa » a favore di altre produzioni agro-zootecniche destinate all'alimentazione umana.³ In questo caso, si accentuerebbe quella che è la caratteristica principale del mercato della lana, oggi; essere, cioè, tale fibra una « specialty fibre » destinata a diventare, relativamente, se non sempre più rara, almeno sempre più cara.

Un discorso abbastanza analogo, anche se più sfumato, può farsi per il cotone. Anche in questo caso, infatti, la messa a coltura di nuove terre è ostacolata dall'esigenza di dedicare le maggiori risorse possibili alla soluzione del problema alimentare mondiale. La recente conferenza mondiale di Bucarest ha dimostrato che il cosiddetto problema del controllo demografico è ancora da risolvere « in origine » e che esso incontra seri ostacoli sul piano politico.

³ Alcuni Paesi hanno già deciso di aumentare gli stanziamenti dei loro aiuti alimentari: gli Stati Uniti porteranno i 5,4 milioni di tonnellate di cereali del 1974-75 a 6 milioni per il 1975-76; il Canada passerà a 1 milione di tonnellate, raddoppiando il livello del 1974-75; l'Australia arriverà a 350 mila tonnellate, incrementando di circa il 60%; la Svezia raddoppierà le sue attuali 35 mila tonnellate; la Comunità Europea dovrebbe portare il suo contributo a 1,64 milioni di tonnellate di cereali, contro gli attuali 1,3. Sono cifre gigantesche, che riflettono il disperato bisogno di cibo del mondo sottosviluppato. Bisogna che si è acuito nelle ultime stagioni a causa del sensibile calo nella produzione di grano, granturco e riso nel mondo, a seguito di una serie di cattive annate; del conseguente depauperamento delle riserve mondiali di cereali; della crisi economica che ha investito tutti i Paesi, ricchi e poveri; del sempre crescente aumento dei tassi di accrescimento della popolazione, che non riesce più da tempo a tenere il passo con l'incremento della produzione alimentare.

Con tale scenario, dunque, non sembra logico pensare che le fibre naturali possano sottrarre 'spazio' a produzioni agro-zootecniche alternative; e da ciò il dubbio di una loro permanente 'carenza' di fronte a quello che potrebbe essere lo sviluppo 'spontaneo' della domanda mondiale. Naturalmente, tutto questo finirà per influire sensibilmente sul sistema dei prezzi. Anche se è molto rischioso formulare delle previsioni in questo campo, si può tuttavia formulare l'ipotesi che venga a stabilirsi un certo equilibrio 'medio' di lungo termine tra la quotazione delle differenti fibre, così che sia approssimativamente rispettato un rapporto di questo tipo (prescindendo ovviamente dalle variazioni congiunturali): 2 a 1 per lana e fibre sintetiche, e circa 1 a 1,5 per cotone e fibre sintetiche.

Per quanto riguarda le fibre chimiche, occorre distinguere tra le artificiali e le sintetiche. Per le fibre artificiali, è facile formulare una ipotesi di fondo, e con un certo grado di sicurezza. La loro produzione oscilla ormai da molti anni fra i 3,5 ed i 3,8 milioni di tonnellate. L'aumento di questo 'plafond' urta contro due limiti di fondo; da una parte la ormai indiscutibile esigenza di rispettare l'ambiente e quindi di non impoverire eccessivamente le superfici boschive; dall'altra, e si tratta dell'argomento fondamentale, la concorrenza che sull'impiego della cellulosa come materia prima tessile, esercitano i crescenti consumi di carta e di materiali da imballaggio.

Non è quindi azzardato prevedere che ben scarso potrà essere il contributo delle fibre artificiali al soddisfacimento dell'incremento di domanda di fibre tessili.

Emerge, per ovvia conseguenza, che tale soddisfacimento richiede e richiederà una rilevante espansione della produzione mondiale di fibre sintetiche. In che misura è possibile tale espansione? A questo proposito, a parte la questione costi, va rilevato che le recenti difficoltà nell'approvvigionamento di materie prime, da parte dell'industria delle fibre sintetiche, aprono una serie di interrogativi sul futuro. L'attuale produzione di fibre sintetiche richiede l'impiego di circa 45 milioni di tonnellate di greggio. La produzione prevedibile per l'anno 2000 richiederà l'impiego di oltre 150 milioni di tonnellate di greggio.

È noto che, sino allo scoppio della grande crisi mediorientale, la utilizzazione del greggio su scala mondiale riguardava:

- la petrolchimica per il 10%;
- la produzione di energia e il riscaldamento per il 60%;
- i carburanti per il 30%.

Vi è chi sostiene, e forse a ragione, che il greggio è 'sottoutilizzato'; e ciò nel senso che il maggior consumo riguarda usi energetici, i quali potrebbero trovare fonti alternative di produzione.

Occorre in ogni caso prendere atto che oltre il 70% dell'energia mondiale viene prodotta partendo dal petrolio e dal gas naturale; e non è pensabile che questa situazione possa sostanzialmente cambiare nel breve medio periodo.

Secondo dati ufficiali della CEE, le fonti energetiche dei 'nove', nel 1973, sono state rappresentate da:

- combustibili solidi 24,4%;
- petrolio 58,5%;
- gas naturale 12,7%;
- energia idroelettrica 2,9%;
- energia nucleare 1,5%.

L'obiettivo 1985, fissato a seguito della crisi petrolifera mondiale, è il seguente:

- combustibili solidi 15% (24,4);
- petrolio 40% (58);
- gas naturale 25% (12,7);
- energia idroelettrica 2,5% (2,9);
- energia nucleare 17,5% (1,5).

Nell'anno 2000, poi, il 50% dell'energia dovrebbe essere fornito dalle centrali nucleari ed il 30% dal gas naturale.

Con la doverosa riserva di altri imprevedibili sviluppi, resta per ora da constatare che nel 1985 il fabbisogno di petrolio per i 'nove' sarà, per i soli usi energetici, di 600 milioni di tonnellate, contro i 540 milioni di tonnellate del 1973; e ciò accettando come valida l'ipotesi che, a quella data, siano in funzione 172 centrali nucleari, con una capacità installata di 140 gigawatts, pari a un consumo equivalente di circa dodici milioni di tonnellate di petrolio.

Quali elementi di giudizio si posseggono oggi in materia petrolifera?

Tutto il mondo occidentale è alla ricerca, tanto problematica quanto incerta, di fonti energetiche alternative. Il governo di Bonn, a mo' di buon esempio, ha stanziato 10 milioni di marchi per ricerche sull'energia solare nel 1975.

Esperti sostengono che, a lungo termine, il prezzo del greggio potrebbe stabilizzarsi sotto i 10 \$ al barile, essendo questo il costo di estrazione del petrolio dagli scisti bituminosi, valutato in notevolissime quantità negli USA.⁴

Le risorse petrolifere del Mare del Nord potrebbero soddisfare una rilevante quota del fabbisogno europeo. L'ipotesi è di una produzione di 200 milioni di tonnellate nel 1980.

Tutto quanto innanzi osservato lascia ben sperare per il futuro delle fibre sintetiche: nel senso che può ritenersi plausibile e fondato il giudizio che il futuro dell'industria tessile possa trarre consistenti vantaggi da questa evoluzione dell'industria petrolchimica e chimico-tessile.

Con ciò non esaurisce la problematica connessa alla futura disponibilità di materie prime tessili ed ai conflitti d'interesse che ne possono derivare. Infatti, accanto al puro aspetto quantitativo, esiste un problema di distribuzione mondiale delle « risorse tessili »; problema che è ricco di sfumature economico-politiche, oltre che tecniche, e che condiziona in misura determinante tutto il futuro del settore. Una domanda che occorre porsi è quella relativa alla possibilità di spostamento delle aree di produzione e di consumo; e cioè se si affaceranno nuovi Paesi produttori di fibre e di manufatti tessili in grado di svolgere una concorrenza sensibile nei confronti delle « aree tessili » tradizionali.

In linea generale, si può dire che oggi esiste un certo equilibrio 'geografico' tra produzione e consumo di fibre tessili. In parallelo, però, esiste un enorme divario nel rapporto popolazione-consumo. Oggi, i Paesi industrialmente più sviluppati contano il 18% della popolazione mondiale, producono il 47% delle fibre tessili, ne consumano il 48%. I Paesi ad economia socialista contano il 31% della

⁴ Un recentissimo studio di 750 esperti dell'energia della « Federal Energy Administration » americana prevede che il prezzo del petrolio importato dagli Stati Uniti potrà scendere a 7 \$ al barile nel 1985 contro gli attuali 11 \$ circa.

popolazione mondiale, producono il 24% delle fibre tessili, ne consumano il 26%. I Paesi in via di sviluppo, infine, contano il 51% della popolazione mondiale, producono il 29% delle fibre tessili, ne consumano il 26% (fig. 17).

Due domande sono sospese sul futuro: in che misura i Paesi in via di sviluppo, produttori soprattutto di fibre tessili naturali, tenderanno a utilizzare all'interno le loro materie prime tessili sviluppando le lavorazioni a valle? e, in che misura i Paesi produttori di greggio tenderanno a verticalizzarsi nella petrolchimica e, successivamente a valle, nelle lavorazioni tessili?

Anche a queste domande – secondo gli studi consultati – si può rispondere in forma molto ipotetica.

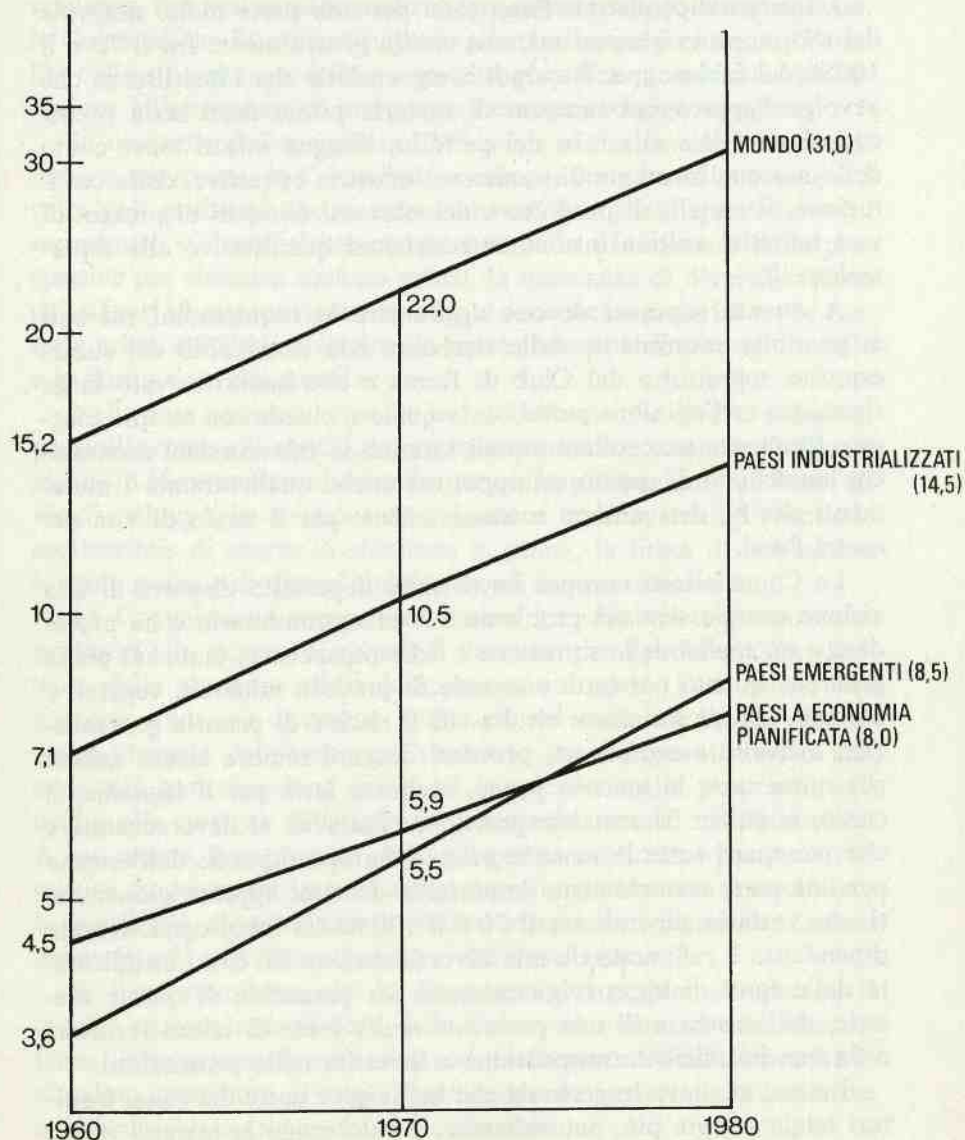
Infatti, per quanto riguarda le *fibre naturali*, è molto probabile che un certo numero di Paesi produttori di cotone compia uno sforzo per rendersi quantomeno autosufficiente per i manufatti tessili. La conseguenza sarà quella di ridurre la disponibilità mondiale di cotone e di chiudere alcuni mercati all'esportazione.

Per quanto riguarda le *fibre chimiche*, e le sintetiche in particolare, il fenomeno di 'migrazione' della produzione sarà forse meno rapido del prevedibile. Pur non escludendo che la produzione di alcune fibre mature, a esempio il nylon, venga delegata ai Paesi in via di sviluppo, riesce difficile ipotizzare uno sconvolgimento traumatico della situazione odierna. È certo possibile che le grandi imprese operanti nel settore delle fibre portino avanti degli accordi di collaborazione coi Paesi in via di sviluppo: ma costruire uno stabilimento in Africa non significa cedere il 'controllo' della tecnologia e del mercato, che sono le armi in possesso dei produttori di fibre.

« E certo, col tempo ogni situazione muta, e con moto accelerato. All'inizio degli Anni Sessanta, oltre il 70% della produzione di fibre chimiche nel mondo faceva capo all'Europa Occidentale, agli Stati Uniti ed al Giappone. Oggi tale quota è scesa al 60% circa e può darsi che fra dieci anni scenda addirittura al 50% ».

« E ciò che è abbastanza certo è il fatto che le economie industrializzate più sviluppate si riserveranno ancora per molto tempo il 'controllo' produttivo delle fibre chimiche a maggior tasso di sviluppo. In una certa misura, lo stesso concetto vale anche per le produzioni a valle, quelle dei manufatti tessili ».

Fig. 17. - Sviluppo del consumo tessile (unità: milioni di t).



La situazione dell'Europa

L'Europa dipende dai Paesi terzi per una parte molto notevole dei suoi approvvigionamenti, che oscilla generalmente fra il 70 e il 100% del fabbisogno. È quindi comprensibile che l'insicurezza che avvolge l'approvvigionamento di materie prime desti serie preoccupazioni. Oltre alla crisi del petrolio, bisogna infatti tener conto della nazionalizzazione di numerose industrie estrattive, della costituzione di cartelli di produttori, dei rilevanti aumenti di prezzo, di vari tentativi volti a introdurre restrizioni quantitative alle esportazioni.

A quanto sopra si devono aggiungere le inquietudini inerenti al possibile esaurimento delle ricchezze non rinnovabili del suolo, espresse soprattutto dal Club di Roma e che hanno trovato larga risonanza nell'opinione pubblica, la quale si chiede con sempre maggior frequenza non soltanto quali saranno le ripercussioni economiche immediate di questo sviluppo, ma anche quali saranno i mutamenti che ne deriveranno successivamente per il modo di vita nei nostri Paesi.

La Commissione europea ha ritenuto necessario disporre di una visione complessiva del problema a livello comunitario e ha proceduto a un'analisi della situazione e delle prospettive, tanto sul piano generale, quanto per tutta una serie di prodotti minerali, vegetali e animali. Da questo esame risulta che il rischio di penuria generalizzata a livello mondiale nei prossimi decenni sembra essere debole per quasi tutte le materie prime, eccezion fatta per il legname, il cuoio, le pelli e le sostanze proteiche. Tuttavia, si deve constatare che per quasi tutte le materie prime l'Europa dipende dall'esterno per una parte estremamente importante dei suoi approvvigionamenti, che varia in generale tra il 70 e il 100% del fabbisogno. Questa dipendenza è rafforzata da una diversificazione del tutto insufficiente delle fonti di approvvigionamento per parecchie di queste materie, dall'esistenza di una posizione molto forte di taluni fornitori e da una insufficiente propensione a investire nelle prospezioni.

Inoltre, si rileva in generale che la maggior parte dei Paesi fornitori tende sempre più, naturalmente, a valorizzare le materie prime sul posto, piuttosto che ad esportarle allo stato grezzo.

Tutti questi elementi concorrono a far incombere sull'Europa il rischio reale di una penuria di materie prime a più o meno breve scadenza. Pur non considerando ancora catastrofica questa situazione, la Commissione Europea è tuttavia giunta alla conclusione che l'analisi della situazione e delle prospettive giustifica pienamente l'elaborazione e l'attuazione di una politica europea a lungo termine.

In una nota al Consiglio dei Ministri e al Parlamento europeo di recente approvata, la Commissione europea ha passato in rassegna i principali problemi che si presentano all'Europa in questo settore, soprattutto « l'insufficiente conoscenza della situazione e delle prospettive per ciascuna materia prima, la mancanza di diversificazione delle fonti di approvvigionamento, la tendenza a valorizzare le materie prime nei Paesi d'origine, le strozzature di ordine congiunturale e le fluttuazioni dei prezzi ».

Nella nota è contenuta anche la valutazione delle diverse soluzioni possibili, come « il riciclo, la sostituzione nelle economie d'utilizzazione, lo sfruttamento dei fondi marini, la prospezione nei Paesi in via di sviluppo, la creazione di osservatori internazionali, l'eventuale costituzione di scorte di sicurezza e, infine, la firma di contratti a lungo termine e di diversi tipi di accordi internazionali ».

La Commissione europea attribuisce grandissima importanza soprattutto alla ricerca di soluzioni durature per i problemi che derivano dalla tendenza alla valorizzazione sul posto. Essa ritiene che « queste soluzioni dovranno collocarsi nel contesto di una ripartizione ottimale del lavoro nel mondo e passeranno attraverso una crescente partecipazione dei Paesi in questione alla proprietà, agli utili e alla gestione delle imprese minerarie, nonché manifatturiere. A suo parere, è necessario sostenere questa evoluzione per mezzo di misure d'accompagnamento adeguate; al riguardo essa ha ventilato la possibilità di sviluppare in futuro meccanismi di assistenza e di garanzia agli investimenti europei nei Paesi terzi ».

Si deve ammettere che le dimensioni del problema superano il quadro nazionale degli Stati della Comunità e che, vistane l'importanza, è necessario fornire ai lavori e alle azioni della Comunità il massimo contributo di tutti i Paesi, evitando anzitutto che iniziative nazionali isolate creino ulteriori difficoltà.

TABELLA 24 - Disponibilità di fibre

Zone geografiche	1960		1965		1970		1972					
	fibre 1000 t	popolazione milioni %	fibre 1000 t	popolazione milioni %	fibre 1000 t	popolazione milioni %	fibre 1000 t	popolazione milioni %				
Mondo	15.160	100	3.040	100	17.760	3.320	21.700	3.720	24.100	100	3.875	100
Stati Uniti	2.818	18,6	181	5,9	3.761	195	4.204	205	4.927	20,4	209	5,4
Giappone	1.311	8,6	93	3,1	1.566	98	2.068	104	1.858	7,7	107	2,8
Europa Occident.	3.273	21,6	331	10,9	3.574	350	4.208	368	4.380	18,2	375	9,7
Altri Paesi	7.758	51,2	2.435	80,1	8.859	2.677	11.220	3.043	12.935	53,7	3.181	82,1

Fonte: Textile Organon, International Wool Textile Organisation, Cotton-World Statistics, ONU.

TABELLA 25 – *Disponibilità dei principali tipi di fibre per zone geografiche (unità: 1000 t).*

Zone geografiche e tipi di fibre	1960		1965		1970		1972	
	t	%	t	%	t	%	t	%
Mondo:								
totale	15.160	100 –	17.760		21.700		24.100	100 –
cotone	10.360	68,3	11.000		11.800		12.200	50,6
lana ¹	1.500	9,9	1.490		1.570		1.600	6,6
artificiali	2.600	17,2	3.320		3.420		3.550	14,8
sintetiche	700	4,6	1.950		4.910		6.750	28,0
Stati Uniti:								
totale	2.818	100 –	3.761		4.204		4.927	100 –
cotone	1.890	67,1	2.120		1.850		1.750	35,5
lana ¹	171	6,1	170		105		95	1,9
artificiali	479	16,9	703		642		641	13,0
sintetiche	278	9,9	768		1.607		2.441	49,6
Giappone:								
totale	1.311	100 –	1.566		2.068		1.858	100 –
cotone	670	51,1	730		720		690	37,1
lana ¹	130	9,9	150		180		180	9,7
artificiali	396	30,2	376		353		324	17,4
sintetiche	115	8,8	310		815		664	35,8
Europa Occidentale:								
totale	3.273	100 –	3.574		4.208		4.380	100 –
cotone	1.690	51,6	1.560		1.460		1.370	31,3
lana ¹	610	18,6	560		550		560	12,8
artificiali	762	23,3	880		806		799	18,2
sintetiche	211	6,5	574		1.392		1.651	37,7
Altri Paesi:								
totale	7.758	100 –	8.859		11.220		12.935	100 –
cotone	6.110	78,8	6.590		7.770		8.390	64,9
lana ¹	589	7,6	610		735		765	5,9
artificiali	963	12,4	1.361		1.619		1.786	13,8
sintetiche	96	1,2	298		1.096		1.994	15,4

¹ Lana vergine, base l.a.f.

Fonte: Textile Organon, International Wool Textile Organisation, Cotton-World Statistics, ONU.

TABELLA 26 - Usi finali di tutte le fibre

	1960			1965			1970			1972		
	Abbigl.	Arred.	Altri Totale	Abbigl.	Arred.	Altri Totale	Abbigl.	Arred.	Altri Totale	Abbigl.	Arred.	Altri Totale
Stati Uniti												
1000 t	1.526	694	449 2.669	1.876	1.083	670 3.616	2.063	1.324	823 4.210	2.439	1.643	952 5.034
%	57,2	26,0	16,8 100	51,9	30,3	18,2 100	49,0	31,5	19,5 100	48,5	32,6	18,9 100
Giappone												
1000 t	827	118	945	910	156	1.066	1.035	249	1.554	n.d.	n.d.	n.d.
%	87,5	12,5	100	85,4	14,6	100	84,0	16,0	100	n.d.	n.d.	n.d.
Europa Occ.												
1000 t	1.886	885	429 3.200	2.062	971	490 3.523	2.119	1.133	650 3.902	2.104	1.195	627 3.926 ¹
%	58,9	27,7	13,4 100	58,5	27,6	13,9 100	54,3	29,0	16,7 100	53,6	30,4	16,0 100
Totale												
1000 t	5.818	996	6.814	6.902	1.303	8.205	7.944	1.722	9.666	n.d.	n.d.	n.d.
%	85,4	14,6	100	84,1	15,9	100	82,2	17,8	100	n.d.	n.d.	n.d.

¹ Dati 1971.

Fonte: Textile Organon, FAO, CIRFS, stime Battelle.

TAABELLA 27 – *Produzione mondiale delle principali fibre tessili*
(migliaia di tonnellate)

Anno	Cotone	Lana	Filo continuo sintetico	Fiocco sintetico	Filo continuo artificiale	Fiocco artificiale	Totale fibre chimiche	Totale
1951	8.390	1.061	76	26	963	857	1.922	11.373
1952	8.693	1.157	91	37	831	774	1.733	11.583
1953	9.061	1.170	113	45	947	931	2.036	12.267
1954	8.916	1.190	140	53	926	116	2.235	12.341
1955	9.492	1.265	183	82	1.042	1.252	2.559	13.316
1956	9.221	1.338	200	107	1.021	1.384	2.712	13.271
1957	9.030	1.310	253	154	1.052	1.448	2.907	13.247
1958	9.741	1.384	268	150	959	1.353	2.730	13.855
1959	10.267	1.461	351	225	1.093	1.465	3.134	14.862
1960	10.113	1.463	417	285	1.131	1.525	3.358	14.934
1961	9.819	1.488	496	332	1.135	1.614	3.577	14.884
1962	10.457	1.480	637	442	1.201	1.730	4.010	15.947
1963	10.957	1.514	761	553	1.234	1.910	4.458	16.929
1964	11.502	1.501	956	710	1.338	2.060	5.064	18.067
1965	11.884	1.484	1.091	922	1.377	2.079	5.469	18.837
1966	10.818	1.553	1.306	1.123	1.377	2.083	5.889	18.260
1967	10.689	1.574	1.454	1.344	1.351	2.088	6.237	18.500
1968	11.816	1.621	1.944	1.811	1.419	2.238	7.412	20.849
1969	11.366	1.605	2.142	2.128	1.431	2.263	7.964	20.935
1970	11.367	1.590	2.399	2.417	1.391	2.187	8.394	21.351
1971	12.412	1.556	2.893	2.826	1.397	2.201	9.317	23.285
1972	12.931	1.450	3.206	3.241	1.343	2.390	10.180	24.561
1973	12.995	1.404	3.799	3.872	1.366	2.492	11.529	25.928

Fonte: CIRFS.

TABELLA 28 - Produzione e consumo mondiale delle principali fibre tessili per grandi aree politico-economiche
(Anno 1973 - Distribuzione percentuale)

Aree	Cotone		Lana		Sintetiche		Artificiali		Totale	
	Produzione	Consumo	Produzione	Consumo	Produzione	Consumo	Produzione	Consumo	Produzione	Consumo
Paesi sviluppati (a)	22,6	39,1	39,9	44,8	81,7	60,5	61,1	55,7	46,5	48,4
Paesi socialisti (b)	32,0	34,8	21,8	26,3	8,0	8,5	27,5	31,4	23,6	25,8
Paesi in via di sviluppo (c)	45,4	26,1	38,3	28,9	10,3	31,0	11,4	12,9	29,9	25,8
Totale	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -	100 -

(a) CEE, EFTA (escluso Portogallo), Stat. Uniti, Canada, Israele, Giappone, Sud Africa, Australia.

(b) Europa dell'Est, Unione Sovietica, Cina.

(c) Tutti gli altri Paesi.

Fonte: Stime CERPI su dati CIRFS.

Capitolo V

LE RELAZIONI SOCIETÀ-MODA

Si è visto già quanta importanza abbiano, di riflesso, sulle attività della moda i mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale, nonché gli avvenimenti di carattere politico e l'influenza della cultura. – Ciò conferma in pieno, se ce ne fosse bisogno, la trasformazione radicale del « modo di fare moda », che si è verificata in questi ultimi anni, e il necessario, indispensabile suo collegamento con gli avvenimenti e i valori del mondo contemporaneo. La comparsa del personaggio 'consumatore' e più ancora l'improvvisa messa fuori gioco di ogni forma di 'empirismo', hanno rappresentato le sorprese più dolorose per moltissimi imprenditori del sistema. E il collegamento con i fenomeni che rendono vieppiù mutevoli i gusti e gli orientamenti del mercato è divenuto pertanto una esigenza primaria della moderna impresa di moda, così come hanno assunto valore di veri e propri « strumenti di lavoro » sia gli studi sul fenomeno moda (ed il suo ruolo nel ciclo di vita di un prodotto), sia le ricerche sull'applicabilità dei parametri socio-psicologici nei rapporti produzione-consumo.

1. CARATTERI GENERALI DEL FENOMENO

« La *Moda* fa parte del grande gruppo dei movimenti collettivi, e come tale ha uno stretto rapporto con la struttura sociale e le sue trasformazioni ».¹

Ciò fa assumere al prodotto 'moda' caratteristiche particolari e crea, per chiunque produca moda – sia esso artigiano, stilista, piccolo, medio o grande industriale – complessi problemi in gran parte dovuti alla fondamentale esigenza di conoscere profondamente il mercato, le sue modificazioni, i fenomeni che ne determinano i mutamenti: in sostanza, strettissime sono le relazioni politico-culturali e sociali e il prodotto moda.

In tale contesto, la moda, pur essendo per sua natura effimera e solo parzialmente coinvolgente, spesso 'esprime' o 'simula': nel primo caso è il prodotto di una trasformazione strutturale avvenuta, nel secondo può simulare una trasformazione strutturale che non è compiuta ma nella cui direzione vi sono delle forze in atto. In ogni caso si può affermare che, rispetto alla struttura, « la moda va sempre al di là dell'esistente, costituisce sempre un eccesso che poi viene corretto da un eccesso in direzione contraria ».

¹ F. ALBERONI, « Le relazioni politico-culturali e sociali e il prodotto Moda », dal « Rapporto sull'industria della Moda », v. nota a p. 21.

Da ciò deriva che i fenomeni economici, politici e sociali la influenzano costantemente, dandole il carattere di una variabile dipendente. E poiché certe trasformazioni strutturali, sia sul piano dell'economia come della cultura sono di lungo periodo « ne deriva anche che, nonostante la moda sia un continuo mutare con cicli che si succedono, alcuni settori dell'agire (a poco a poco, due passi avanti uno indietro), mostrano una tendenza di lungo periodo, una lenta, progressiva trasformazione del costume ».

La dipendenza della moda è in diretto rapporto con i fenomeni economici e politici, non solo per quanto riguarda il suo contenuto, « ma anche per la *durata* dei suoi cicli (e infatti il fattore *tempo di durata* della moda è molto importante). A esempio, a una situazione economica preoccupante nel breve periodo e tendente a una trasformazione radicale, può corrispondere una moda che si esprime come moda di lusso, e/o moda molto povera, unificata da un'epoca di ricordo ». Ma, quello che più interessa, è che questo ciclo di moda durerà più a lungo degli altri, proprio condizionato dalla precarietà economica esterna.

2. GLI STUDI SUL FENOMENO MODA

In un contesto così vasto anche la parola *Moda* racchiude una grande ricchezza di contenuti: per definire e interpretare i quali si sono mossi valenti studiosi di discipline sociologiche, psicologiche, antropologiche, etnologiche e di studiosi del 'linguaggio' e delle forme e mezzi di comunicazione sociale.

I vari concetti si possono brevemente così riassumere.

Per gli *psicologi* la moda è qualcosa che nasce dal più profondo interiore dell'uomo: da un fatto tutto personale di manifestare la propria personalità e il proprio desiderio di apparire in modi sempre diversi.

Non a caso un famoso sarto, parlando della natura del vestito, lo

definì « *una seconda pelle, il sostituto della peluria di cui la natura aveva primitivamente dotato l'uomo e che questi ha perduto* ».

Per altri studiosi, la moda è un mezzo di comunicazione: cioè un vero e proprio linguaggio, quando addirittura non diviene mezzo di contestazione. Si è detto più volte che la moda dei capelli lunghi, ancora così diffusa tra i giovani, è una reazione all'uso degli elmetti o berretti militari imposti per troppo tempo dalla guerra.

Se si approfondiscono gli aspetti *psicologici* del problema, si scopre che l'abito entra come strumento importante nella competizione sociale e sessuale. Socialmente aiuta l'uomo a superare le barriere tra le varie classi. Non a caso l'abito, in certi casi, diventa una vera e propria divisa distintiva della professione o della condizione sociale: « i colletti bianchi », ora i « colletti azzurri »; i dirigenti della City con la loro bombetta e il loro ombrello, eccetera.

Per la componente sessuale posta dagli psicanalisti alla base della competizione tra maschi e femmine, si sostiene che l'abito risponde a esigenze di attrazione sessuale e ha la stessa funzione del canto, dei colori dei piumaggi degli uccelli o degli altri caratteri sessuali degli animali in genere.

È stato anche affermato che nelle civiltà più progredite il sesso femminile è quello che ha l'abbigliamento più rappresentativo: in genere si ritiene che per gli uomini vestirsi sia segno di esibizionismo, per le donne segno di pudore.

Fino a oggi l'affermazione appare esatta: fino a quando cioè l'uomo e il suo abbigliamento non hanno ripreso, come in effetti sta avvenendo, una parte di primo piano nei fenomeni della moda.

Uno studio cataloga tre tipi di effetti dell'abito su chi lo indossa:

- gli effetti di sentirsi bene o male vestiti (riunione senza abito adatto, sicurezza di comportamento eccetera);
- gli effetti di avere un abito più o meno confortevole (incide su rendimento o studio);
- gli effetti dovuti ai colori, stoffe, tipi particolari di abiti come manifestazione di chi vuole distinguersi a ogni costo.

In sostanza: è *buono* l'abito che consente di soddisfare il maggior numero di esigenze sociali, è *cattivo* quello che ci espone a delusioni.

Per i *sociologi* il discorso è più ampio. La moda per essi è un mezzo e un modo per avere rapporti verticali e orizzontali con gli altri individui: in sostanza, considerano la moda come elemento di comunicazione e di espressione culturale agganciato allo stile, al costume, a tutte le manifestazioni di vita che esprimono e caratterizzano lo spirito del tempo.

Ciò soprattutto in relazione a un duplice comportamento dell'uomo, frutto di due specifiche tendenze: quella di *differenziarsi* e quella di *identificarsi*.

In relazione a ciò, la moda è una forma di imitazione e quindi di livellazione sociale ma, può sembrare un paradosso, col suo continuo cambiamento, essa differenzia un'epoca da un'altra, una classe sociale da un'altra, gli individui stessi di una classe sociale.

La ragione stessa del cambiamento ciclico può ricercarsi proprio nell'esistenza, all'interno di una data società, di differenze tra le classi, in cui la moda rappresenta al tempo stesso elemento di unione e di separazione.

Elemento di unione perché « l'imitazione della moda ha una funzione di ponte nel superare il distacco tra una classe e la classe vicina »; elemento di separazione perché « quando la moda è accettata da tutti i membri di una società, scompare la soddisfazione che nasce dall'adottare per primi una moda, e così se ne rende necessaria un'altra: così si forma il ciclo della moda ».

« Appena una moda si è generalizzata nella massa del gruppo, quelli che mantengono il loro prestigio sociale con consumi cospicui o altri mezzi per attirare l'attenzione, sentono che devono cambiare per affermare la loro superiorità sulla massa. Le masse, poi, con la loro abituale tendenza a seguire i *leaders* imitano l'*élite* ».

Trasferendo il concetto su un piano, solo apparentemente diverso, si può notare come la moda sia servita e serva tuttora da immagine caratterizzata e distintiva di ideologie religiose o politiche che siano, di professioni eccetera: le camicie nere, rosse, verdi eccetera, le divise dei sacerdoti e comunque dei rituali, le divise militari, le toghe dei magistrati, i camici dei medici, eccetera.

Questa progressiva trasformazione della moda da un fatto di valore materiale a un fatto di forme e di simboli, ha portato come

effetto allo slittamento dall'aristocrazia per rango (che originariamente guidava e dettava la moda) alla aristocrazia per ricchezza, causando un livellamento psicologico se non economico, delle classi perché nell'aristocrazia per ricchezza chiunque può potenzialmente entrare, anche il più povero inizialmente.

Ciò ha dato inizio a un processo di transizione, per cui le *élites* sono diventate due: una del potere e l'altra del prestigio. Quest'ultima meglio indicata come « *l'élite dei divi* ».

Le società in cui la moda ha un senso ed esiste, sono quelle democratiche a classi aperte, in cui è possibile un passaggio dalla classe inferiore a quella superiore, con una relativa facilità e in cui questo passaggio è visto come desiderabile. Andando oltre queste semplici constatazioni, si può sottolineare un altro significato sociologico della moda: essa nelle società in sviluppo sottolinea col suo cambiamento il più vasto cambiamento sociale che è in atto: « *è il segno visibile che una trasformazione sta avendo luogo nel costume, nell'intelletto, negli affari di un popolo* ».

La moda, cioè, è un modo per risolvere una crisi di valori o almeno un aiuto per uscirne, un mezzo per ristrutturare la propria personalità sociale. Ed è proprio quello che avviene nel nostro tempo per cui stiamo assistendo non tanto ad un rincorrersi di mutamenti della moda intesi come cambiamenti di linee, di abiti, di fogge, ma addirittura, a una svolta storica, al cambiamento, cioè, di un costume.

Ciò è dovuto a una democratizzazione dei prodotti e alla individuazione della classe media come quella potenzialmente più innovatrice nella moda: e quello che l'ha inserita con forza, con un ruolo nuovo, nella realtà attuale, è stata soprattutto la diffusione dei mezzi di comunicazione di massa, quali la stampa, la radio, la televisione, il cinema.

Basterebbe esaminare il significato profondo del cambiamento che la moda assume nel mondo operaio e che già fin dal 1933 era stato acutamente diagnosticato come un sintomo del sorgere di nuovi interessi, conseguenza di una profonda trasformazione della vita sociale.

« La moda soddisfa nell'operaio un bisogno nuovo, quello di 'apparire', di identificarsi come classe attraverso un modo di vestire che può giungere fino (nel caso per esempio dei 'blousons noirs') alla violenta rottura con la tradizione ».

Gli operai scoprono la moda ma non solo per subirla: vogliono esserne attori e promotori, e non solo le donne ma anche gli uomini. Essi infatti hanno contribuito non poco a creare una nuova moda per il resto della società; ne è esempio la quasi totale scomparsa delle camicie bianche in favore di quelle colorate, un tempo quasi esclusivamente riservate al lavoro manuale.

Ci si può chiedere in che misura questi nuovi gusti siano spontanei: è certo che l'enorme pubblicizzazione dei prodotti, consentita dai mezzi di comunicazione di massa, assicura ai produttori un ampio margine di influenza sull'opinione pubblica.

Pur con tutte le ineluttabilità che possono affiorare, è chiaro però che una moda non attecchisce se non rispetta lo « spirito del tempo », ma è altrettanto vero che se una moda è destinata a imporsi, non valgono repressioni o censure a evitarne il successo.

È stato scritto: « *Potrete pianificare la pace e la guerra: ma gli abiti delle donne sono come il tempo, al di là del controllo del governo* ».

3. IL RUOLO DELLA MODA NEL CICLO DI VITA DI UN PRODOTTO

In senso 'economico' la Moda ha un significato concreto e le conclusioni degli studiosi servono unicamente per definirne le caratteristiche, seguirne le evoluzioni, studiarne i fenomeni. Infatti, il « prodotto *moda* » ha delle caratteristiche peculiari e ben definite. A esempio:

- la moda è un prodotto concreto che nasce da un'idea astratta, pur essendo destinato a soddisfare precisi bisogni;
- è un prodotto tutto particolare per il suo contenuto specifico di fenomeno;
- la moda è un prodotto continuamente nuovo.

Quindi, a differenza di altri prodotti (i cui aggiornamenti sono lenti e quasi tutti frutto di lento progresso tecnologico) la moda è

mutevole, quanto è mutevole la società: cosa che impone un costante aggiornamento, una vastissima informazione, uno stretto collegamento con la cultura, con la ricerca, con l'individuo « consumatore » e quindi la conoscenza dei valori che determinano la interdipendenza tra il sociale e l'individuale.

Anche il ciclo di vita del « prodotto moda » segue un andamento temporale del tutto diverso dagli altri prodotti.

« Spesso una moda costituisce l'ultimo episodio di un lento processo di innovazione realizzato precedentemente. Le resistenze prima fortissime vengono a poco a poco abbattute, mostrando che il nuovo comportamento non è in contrasto, ma anzi realizza i valori tradizionali. Se il processo ha successo, giunge un momento in cui avviene una negazione di massa delle ansie, e il nuovo comportamento si generalizza ». Nella curva di diffusione di un prodotto, questo momento corrisponde al braccio esplosivo della curva (*fig. 18*).²

Questo insieme di valori in un punto e per un momento può trovare una specifica espressione simbolica, ma più probabilmente si esprime in modo differenziato. « In ogni caso, quella particolare espressione è possibile solo in una certa area, in una certa classe sociale (per esempio studenti) dove, allo stato latente, era già presente. La comparsa di un *craze* esprime perciò l'esigenza di una sintesi semplificatrice, niente altro, e il suo esaurirsi non dice affatto che le forze (strutturali o di valore) si sono indebolite. Se questa interpretazione è vera, allora il *craze* anzi annuncia, anticipa movimenti e mode (diverse) di più ampie dimensioni che ne recuperano le esigenze ».

² Cfr. F. ALBERONI, *Teoria e ricerca nel campo della Moda*, C.R.S., Milano. - Documento elaborato per l'Ente Italiano Moda, 1974.

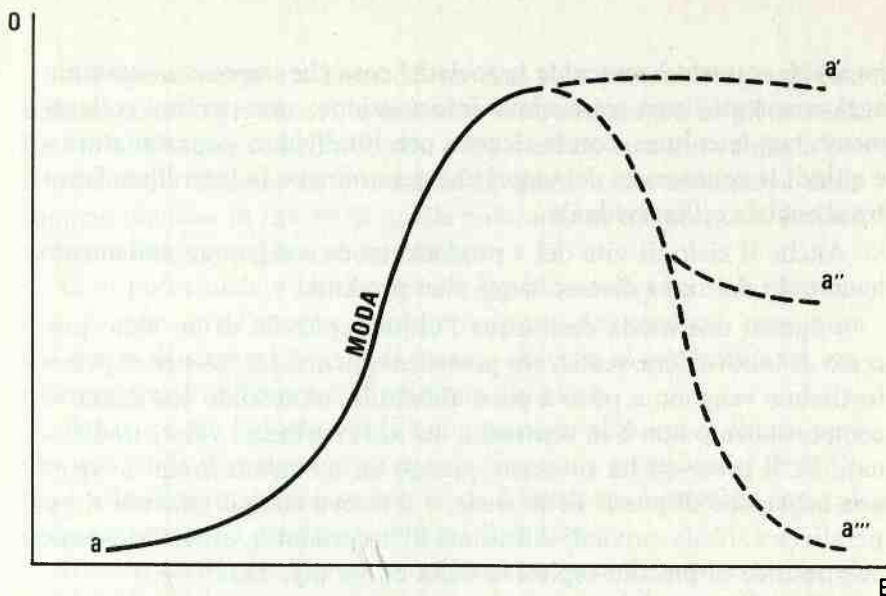


Fig. 18.

« Dopo la fase esplosiva si può avere l'andamento a' , cioè la trasformazione in costume generalizzato; quella a'' in costume di una categoria sociale o di una classe, ed infine il caso a''' che si ha quando la negazione collettiva delle crisi fallisce. Questo terzo caso (a''') è il più appariscente, e molti ritengono che ad esso solo si debba dare il nome di moda. Pensiamo allo *jo-jo* oppure all'*hula-hop* e allo *streaking*, oppure all'ascesa e alla scomparsa delle diete tipo *metrecal* ».

« Dal punto di vista teorico e previsionale occorre tener presente che, dato un certo valore, quanto più *specifico* è la proposta tanto più probabile è l'andamento a *craze*. Il valore dell'essere magro si è espresso nel *craze metrecal* che offriva una soluzione totale con un unico prodotto specifico. La dieta macrobiotica, grazie alle sue varianti, alla complessità dei rituali, ha una probabilità estremamente elevata di durare più a lungo. A maggior ragione questo vale per l'agopuntura e le pratiche di massaggi, perché hanno un potente epicentro (la Cina e la sua crescente potenza-successo) e, nel caso dei massaggi, la lunghissima tradizione anche europea che va dall'epoca preromana a oggi con l'aggiunta della componente magica (imposizione delle mani eccetera) ».

« Lo *streaking* è un *craze* e come tale deve scomparire, ma si inserisce in una tendenza di lungo periodo verso il nudo a sua volta rafforzato dagli scambi con i Paesi tropicali, africani, alle tematiche di liberazione sessuale, a quelle ecologiche, pacifiste e di protesta ».

4. LA PREVISIONE

Il porsi il problema delle motivazioni e dei significati che sotto-
stanno all'agire di consumo nel campo dell'abbigliamento-moda, pur
non essendo nuovo, acquista però nell'attuale realtà dei rapporti e
delle interdipendenze del sociale con l'economico, un valore del tutto
particolare.

L'approccio al fenomeno del « consumo moda » può essere realiz-
zato almeno secondo due diverse macroscopiche prospettive: « la pri-
ma, genericamente considerata più propria dell'operatore economico,
propone un discorso centrato su fattori che paiono più obiettivi in
quanto tangibilmente tecnico-economici e focalizzati sullo sviluppo
tecnologico e sulle vicissitudini del mercato in riferimento al 'pro-
dotto' ».

Una seconda 'ottica', genericamente agente dalla parte del consu-
matore, propone un discorso centrato su fattori che paiono soggettivi,
sulla dinamica degli atteggiamenti e delle motivazioni sottese alla
fruizione del 'bene' e propone « una serie di analisi utili non solo a
meglio comprendere, ma anche a gestire con maggiore consapevo-
lezza le risposte ai bisogni presenti o emergenti nelle situazioni che
più o meno rapidamente si evolvono. La 'tangibilità' di tale prospet-
tiva sembra minore, talora assente o fantasmatica. Salvo che, almeno
negli ultimi tempi, si deve scontrare contro tutta una serie di ben
duramente tangibili realtà. Ponendoci nella seconda ottica tra quelle
evocate, l'obiettivo primario diventa l'analisi dell'agire di consumo,
considerando sia l'universo interiore dell'individuo, sia il particolare
contesto sociale in cui egli vive, nelle reciproche interrelazioni ».

L'urgenza di questo tema si pone quando consideriamo che si
tratta di esplorare gli atteggiamenti e quindi i comportamenti del
consumatore tenendo conto che in ultima analisi egli è il protagonista
del fenomeno del vestire, dell'arredare, del fruire dei beni che sono
qui oggetto delle nostre riflessioni e, in quanto tale, influisce in modo
ben significativo sul sistema tessile in generale. Sorge quindi l'esi-
genza di *interpretare* e, più ancora, di *prevedere* il comportamento
del consumatore.

Il discorso può prendere l'avvio dall'analisi delle spinte profonde, per così dire pretertemporali, all'utilizzazione di certe categorie di beni, « dal momento che l'individuo veste se stesso e la propria casa per soddisfare tutta una serie di bisogni con i quali manifesta se stesso e comunica una serie di messaggi in una risultante dinamica, a volte conflittuale e in determinati contesti politici e sociali (scenari) ».

Sembra opportuno ricordare la dichiarazione di Anatole France premessa da Flügel alla sua nota opera, edita già negli Anni Trenta, recentemente riproposta al pubblico italiano.³

« Se mi fosse concesso di scegliere tra la moltitudine di libri che saranno pubblicati cento anni dopo la mia morte, sapete quale chiederei? ».

« ... No, non è un romanzo l'eletto di questa futura biblioteca, né un libro di storia che, se ha qualche interesse, è ancora un romanzo. Semplicemente, amico mio, domanderei una rivista di moda per vedere come si vestiranno le donne un secolo dopo la mia dipartita. E quei veli saprebbero dirmi sull'umanità futura più che tutti i filosofi, i romanzieri, i predicatori, i sapienti ».

Ma, per tornare alla 'previsione', la sua essenzialità è oggi imposta da precise condizioni collegate a un moderno concetto di industria di moda. Eccone alcune:

- un prodotto della moda non è mai fine a se stesso;
- una impresa di moda non potrà mai svilupparsi con metodi empirici;
- una industria dell'abbigliamento non potrà mai fare a meno di una valida e aggiornata ricerca o creazione di moda;
- per espandere sui mercati le produzioni di moda è indispensabile conoscere i mercati e i fenomeni che cambiano i gusti e gli orientamenti dei compratori.

In sostanza, oggi non è più possibile produrre o vendere « qualunque cosa »: il prodotto, in qualità e in quantità, deve rispondere a precise esigenze di mercato e ciò comporta una totale conoscenza di tali esigenze e un collegamento tra chi produce e vende.

³ J. K. FLUGEL, *Psicologia de l'abbigliamento*, con introduzione di Gianni Tibaldi, Franco Angeli Editore, 1974.

Infatti, i tradizionali rapporti « produzione - mercato » sono radicalmente mutati.

Fino a qualche anno fa i due problemi di 'produrre' e di 'vendere' erano di semplice soluzione, considerato lo stato della concorrenza e l'ampiezza dei mercati.

Oggi sono diventati due problemi difficilissimi: nel primo caso occorre saper cosa e quando produrre, nel secondo dove e come vendere.

Addirittura esiste il problema di conoscere *oggi* il prodotto del *domani*.

Con ciò si dimostra che il funzionamento del 'sistema' ormai si basa su presupposti scientifici.

La linea di condotta per impostare un corretto metodo di 'previsione' può essere determinata, o comunque influenzata, dalle seguenti considerazioni:⁴

- « La moda, anche la moda dell'abbigliamento, cresce di rilevanza con l'aumentare delle masse di persone e di fattori strutturali e culturali coinvolti. Se all'inizio del secolo le ristrette classi borghesi europee potevano trovare un unico centro di riferimento in una o due metropoli europee (Londra, Parigi) che costituivano, in realtà, il centro del potere mondiale, oggi tutto ciò non è più vero. Non esiste più una borghesia europea bianca e cristiana egemone sul mondo intero. Perciò non può essere più un centro europeo della moda, una dittatura della moda. Una dittatura della moda è possibile in URSS per i russi, in Cina per i cinesi, ma non a livello mondiale. A chi opera nel mercato mondiale si presenta un campo altamente complesso, che va esplorato con cura per

⁴ Nel campo della ricerca previsiva applicata alla moda non esistono metodi sperimentati. Esistono altresì alcuni progetti, e i due più importanti sono:

- *Proposte preliminari per la costruzione di un psico-panel sugli orientamenti di moda*, del prof. G. FABRIS, Demoskopea s.r.l., basata sulla tipologia degli individui (Analisi tipologica): documento elaborato per l'Ente Italiano Moda, 1973.
- *Teoria e ricerca del campo della Moda*, del prof. F. ALBERONI, basata sulla verifica della possibilità di costruire 'laboratori' od 'osservatori' permanenti per seguire e interpretare le relazioni politico-culturali e sociali e il prodotto moda; v. nota 2.

I dettagli sui predetti progetti non sembrano importanti nel presente contesto anche se sono, molto sinteticamente, richiamati in questa e nella successiva parte del capitolo.

identificare le linee di forza che vi si costituiscono, e inserirsi intelligentemente in esse ».

- Anche uno studio previsionale della moda non si può fare che in questo modo tenendo sotto osservazione il campo e il suo continuo (lento o rapido) mutare « per identificare i valori consci ed inconsci che cercano espressione e gli *addensamenti di probabilità* che vanno costituendosi.⁵ Poiché si tratta di un campo di forze in continuo mutamento, lo studio non può essere fatto una volta per tutte, ma deve procedere nel tempo, esattamente come avviene nella « concorrenza perfetta » descritta dagli economisti, o in una guerra in cui il fronte, le coalizioni, le risorse e i costi mutano continuamente ».
- Sono molti coloro che, provenendo da una esperienza di fenomeni di moda dominati da un centro unico, ritengono, a questo punto, che sia impossibile costruire una scienza di tali fenomeni e un sistema di decisioni più efficienti. « Essi si trovano un po' nella condizione di coloro che, abituati all'ordinato e prevedibile funzionamento di un apparato amministrativo nel tempo di pace, ritengono impossibile o ritengono un fatto di puro intuito l'arte della guerra ». Il che non è, però comporta un mutamento di prospettiva.
- Per quanto riguarda il metodo delle scienze sociali in questo tipo di situazioni, « esistono alcuni schemi concettuali utilizzabili, alcune scatole metodologiche a nostra disposizione. Ciascuna offre delle possibilità, ma nessuna da sola garantisce la previsione. Il problema principale è la loro combinazione strategica, ed è in questo che diventa importante il metodo ».

⁵ Ciò è tentabile con la 'costruzione' dei cosiddetti 'scenari', secondo il metodo sperimentale, adottato dal prof. F. Alberoni e dalla sua *équipe* del C.R.S. di Milano, e di cui all'esempio successivo.

5. ESEMPIO DI COSTRUZIONE DI 'SCENARI'⁶

Dal 1945 a oggi si possono distinguere *quattro periodi*:

1° periodo: 1945-1956. – A livello internazionale, vede il costituirsi di due blocchi contrapposti caratterizzati ciascuno da un forte cemento ideologico e gerarchizzati al loro interno. Vi è però una prevalenza della potenza americana, uscita vincitrice dalla guerra, e che cerca di esportare ovunque la propria ideologia capitalistica e liberale, il proprio stile di vita e i propri modelli di comportamento.

In tutto questo periodo gli Stati Uniti costituiscono il centro di mediazione di tutti i modelli culturali, dai valori culturali e politici a quelli della vita quotidiana. Fra i mezzi di comunicazione di massa è ancora dominante il *cinema* e questo periodo corrisponde al primato assoluto di Hollywood in tutto l'Occidente. Sono i *divi* hollywoodiani che trionfano incontrastati. Essi sono gli oggetti selezionati della identificazione e del pettegolezzo collettivo del mondo industriale e costituiscono perciò un fattore molto importante di riferimento per tutti. Il tipo di bellezza femminile degli Anni Cinquanta è esattamente quello che il cinema propone, e lo stesso vale per quella maschile, impersonata dai grandi divi: Clark Gable, Robert Taylor, Gary Cooper, Tyrone Power, Humphrey Bogart, James Stewart, Robert Mitchum, Cary Grant eccetera.

L'elemento che forma il *life-motiv*, in particolare per gli uomini, è il fatto che questi divi vestono come i borghesi, con giacche e calzoni, spessissimo in completo, più raramente in spezzato. Vestono cioè come ci si vestiva 'normalmente', hanno dimenticato le divise della guerra e hanno dimenticato l'arrangiamento della povertà, del freddo. Con loro il tempo torna indietro, stringe i fili interrotti con l'anteguerra, e, pur con meno lusso e sfarzo inutili, continua la vita da là dove era stata interrotta.

⁶ « Esempio » di *Esame storico delle tendenze e dei fattori della Moda con ipotesi previsionali a breve termine*, elaborato per l'Ente Italiano Moda dal C.R.S. (Comunità di Ricerca Sociale, Milano) e illustrato da F. Alberoni alla « 1ª Conferenza Nazionale della Moda », Torino, 20-21 maggio 1975.

L'identificarsi nel mondo dello schermo ripropone come valido proprio questo senso di continuità; ed è questo il « buon modo di essere » che diventa modello per la gente. Tutti si identificano nei 'belli' dello schermo, tutti accettano come giusto e piacevole l'invito a un mondo più moderno (e che pure continua quello di prima), un mondo in cui sono ricomparsi gli uomini, e non combattono più, sono tornati animali sociali e non più portatori di paura, di morte, di dolore. È dunque il cinema in questa fase a determinare l'uomo ideale e la donna ideale; anche se, in questo periodo, le figure maschili sono più pregnanti, più significative. Sono, esse stesse, un modello anche per le donne, perché esprimono un mondo imperniato sul maschio che sceglie la sua compagna (in maniera comica, sentimentale o drammatica) e decide che vita fare, si afferma nella società e forma una famiglia. È il maschio che rifonda la società dopo la sua crisi. Le storie dei film non sono perciò mai storie di disgregazione sociale, ma storie di ricostruzione della società civile. Non dimentichiamo che questo è il periodo della ricostruzione, dopo la guerra. Ricostruzione anche per l'America, che deve gestire i suoi problemi interni di reduci, e i problemi pesanti della gestione dei vinti. Dell'amministrazione interna, cioè, del piano Marshall, ma anche delle politiche nazionali democratiche che si vanno costituendo nei vari Paesi. È il periodo questo in cui l'ideologia del « buon americano » che aveva dato una struttura di riferimento etico ai combattenti del '40-'45, si modifica, si adatta alle nuove forme storiche. La guerra fredda pone di fronte il mondo comunista occidentale e l'America. E, dal punto di vista americano, l'uno « toglie la libertà, distrugge i Paesi, tortura ». L'America ancora una volta « salva gli indifesi e i deboli, offre a loro la sua libertà, il suo cibo, il rispetto dell'individuo, il benessere ».

Attraverso tutte queste determinazioni si forma piano piano anche il *polo di riferimento negativo*. È da sfuggire, bisogna non essere, in questo periodo, uomini malati, vecchi, senza voglia di lavorare, *out*, disinseriti dalla società. È questa l'immagine del reduce che non sa ritornare nel mondo civile, e si abbrutisce, e dell'uomo che non vuole carriera e successo, neanche l'onere, carico di valori positivi, del mantenimento della famiglia. L'uomo che corrisponde a queste caratteristiche è colui che tutti evitano, è quello a cui niente viene perdo-

nato, è l'uomo che non ha scusanti, che è colpevole contro di sé, e spesso viene visto come ideale autore di crimini e di violenze. C'è in questo periodo anche una identificazione della donna 'negativa', ma questa figura non è così rilevante e così carica di insegnamenti per tutti gli individui della società come quella del vecchio fallito. È, quella femminile, la figura della giovane di facili costumi (pensiamo all'« Angelo Azzurro » di Marlene Dietrich), senza una morale, che tradisce il suo Paese e il suo uomo per denaro, che non ha scusanti di figli da mantenere, o di genitori malati: che compie il male per puro piacere, perché è perfida. Appare nei film, appare nei primi fumetti che arrivano in Europa. Su di lei si proiettano, una volta finita la guerra, le aggressività un tempo rivolte al nemico (maschio), gli odii contro i giapponesi e i nazisti, contro i nemici che uccidono. Essa perciò dura finché non ricomincia la guerra fredda, poi si attenua, la figura maschile del fallito permane invece per molto più tempo.

Questi modelli valgono anche per l'Italia anche se non penetrano in tutte le classi sociali nello stesso modo. Teniamo presente che nel 1950 ancora il 40% della popolazione era dedita all'agricoltura e sopravvivevano, soprattutto nel Meridione, delle sacche culturali fondate sulla tradizione orale. Il mercato di massa, che presuppone l'abbandono dei vecchi e più poveri modi di vita, per adottarne uno comune, si formerà a poco a poco solo nel periodo successivo. Per ora il fossato culturale che esiste fra il proletariato e la piccola borghesia non si colma. È quest'ultima a essere influenzata prevalentemente dal modello americano.

Quali sono invece, a brevi linee, a livello internazionale le tendenze generali della moda? È importante vestirsi come ci si veste a Parigi, come si vestono le dive di Hollywood, anche se nella realtà i due modelli differiscono completamente. Le attrici hanno infatti costumi di scena, abiti che devono adattarsi alla loro figura, e rendere sullo schermo, più che modelli all'ultima moda; inoltre a volte interpretano ruoli di classi sociali inferiori, o la vita nella intimità domestica eccetera. Eppure la gente attribuisce loro il consumo massimo del prodotto di moda: le vive come il cliente per eccellenza dei grandi sarti. Se questo è a volte vero nella vita privata di qualche attrice, corrisponde pur tuttavia a una semplificazione del fenomeno 'divismo'. Ammirando la diva, o il divo dello schermo,

la donna comune si identifica nel modo di vivere, nei valori della vita quotidiana che il divo, la sua vita privata, e il suo atteggiamento nei film, fanno credere. E il divo, la diva, diventano « il come si deve essere, nella vita, se vuoi, se puoi avere una vita migliore possibile ». E poiché offrono il meglio, vestono ovviamente nel modo migliore; il che non vuol dire nel modo più lussuoso, ma nel modo che tutti noi da tempo sappiamo proprio di chi ha gusto, di chi può, dei signori: vestono a Parigi. Questo perché la tradizione di alta moda francese è vecchia di quasi un secolo: ma per moltissimi anni è stata solo un mito, difficilmente trasferibile nelle economie delle provinciali e non francesi, e raccontata alle donne dalle riviste di moda. Ma non basta la rivista di moda a obbligare una donna a vestirsi in un certo modo, perché la rivista di moda fa vedere solo l'abito, un elemento distaccato, non insegna come si deve vivere, come si conquista un uomo, il successo, il denaro. Il cinema invece sì: e la sua presenza così pregnante e significativa spinge la donna a tentare di avvicinarsi il più possibile al modello. Ogni giorno lo schermo le parla, e le riviste le ripetono il fascino del modello di vita del divo. E così, ogni giorno, la donna desidera essere come 'lei' e vestire, come da tempo ha imparato, secondo la moda francese. Tra Parigi e lo schermo c'è infatti un elemento unificante: le donne dello schermo e di Parigi sono donne arrivate, cioè con un marito, anche se appena conquistato, e il benessere, anche se all'inizio. *I loro abiti sono di tessuti di buona qualità, ma non sfarzosi o unici: ben tagliati, fatti per sottolineare, attraverso l'annuale revisione del taglio, l'annuale disponibilità al rinnovo, e quindi il livello economico. Donne con il tailleur, con un corpo molto celato, le gambe visibili, ma non offerte al pubblico; l'elemento maggiormente messo in risalto sono i glutei, modellati dalle gonne, secondo il gusto erotico americano – e così la signora che indossa l'abito è infine anche una donna da conquistare. Ancora i cappelli, ma in via di estinzione. Mai i calzonni. Molti i golf, le camicette, considerati indumenti di seconda categoria, insieme alle gonne sciolte, fuori del completo del tailleur. In realtà la 'signora' quando si espone al massimo della propria raffinatezza, utilizza l'abito intero più giacca. La sua stagione ideale è l'autunno o la primavera. D'estate non c'è (è in vacanza, dove può anche non essere una signora) e d'inverno non sempre ha la disponibilità di apparire al meglio, cioè con*

il visone, la pelliccia per antonomasia. Quando non è vestita bene, porta gonne e golf, gonne e camicette. Sono indumenti mediati alle categorie d'età escluse dalla moda, le giovanissime, le classi inferiori. Sono questi indumenti a interpretare i momenti di *relax*, di non impegno sociale. Il riferimento visivo, sulle riviste, che a questo disimpegno si fa, è il mostrare la donna nella campagna inglese, se ella è una signora, o nelle grandi città americane come impiegata, come classe inferiore. Le occasioni sociali di questa signora sono tutte articolate nel giorno, nel far visita alle amiche, nel bridge, nelle attività comuni e sociali. È questa una donna che non compare quasi mai fuori alla sera: ripropone un mondo non ancora sicuro economicamente, e che vuole innanzitutto ricostruire la quotidianità precedente la guerra, le relazioni tra individui che la violenza aveva distrutto.

Secondo periodo 1956-1964. — Sul piano internazionale è caratterizzato dall'assestamento della 'bipolarità' nucleare. I due sistemi politici contrapposti si chiudono. È questo il periodo della grande espansione capitalistica. L'interdipendenza economica diventa sempre più forte. Si diffondono le tecnologie che stanno alla base del « miracolo economico » dell'Italia e del Giappone, e si vanno generalizzando e standardizzando quei modelli di consumo di origine americana che diventeranno un segno distintivo dell'Occidente. Sono modelli che riguardano essenzialmente la vita privata: l'automobile, gli elettrodomestici, la televisione, l'arredamento della casa. È in questo periodo che si diffonde la televisione, oltretutto in USA, in tutti i Paesi industriali.

Il notevole sviluppo economico, la *pax* americana, l'affermarsi di un comune 'standard' di vita, crea nei Paesi che sono riusciti ad avviare un decollo industriale, un aumento considerevole del benessere e un continuo aumento delle aspettative, tanto a livello individuale, quanto di classe, quanto nazionale. Nonostante molti Paesi del Terzo Mondo raggiungano l'indipendenza politica proprio in questi anni, in realtà questo periodo è contrassegnato dall'aumento del divario fra mondo industrializzato e non industrializzato. Anche il Sudamerica, dopo il 'boom' della guerra e del dopoguerra, entra in difficoltà. È l'epoca del trionfo del modello occidentale di vita e di consumo, l'apice della « società dei consumi ». Il divismo si avvicina ancor più

al quotidiano, diventa proposta concreta di vita. Questo avviene tanto nel cinema quanto attraverso la mediazione del nuovo mezzo, la *televisione*, che traduce le proposte a livello nazionale. Il cinema utilizza in questo periodo la « commedia all'americana », le televisioni di tutto il mondo utilizzano soprattutto i *quiz*, cioè un modo di dialogare con lo spettatore posto nel ruolo subalterno di 'alunno' ed esonerato dall'angoscia dell'interrogazione diretta. Anche i cinema nazionali riprendono e il divismo si arricchisce di altre figure, non solo hollywoodiane.

Le varie nazioni industriali sviluppano una divisione del lavoro in rapporto alle loro tradizioni, alla « intensità tecnologica », e al costo del lavoro. Così, per limitarci ai beni di consumo finali, il Giappone si afferma nell'ottica e nell'elettronica; l'Italia nel settore dell'automobile di piccola cilindrata, negli elettrodomestici, nell'arredamento, nella maglieria e negli accessori personali. È in questo periodo che, nel nostro Paese, le sottoculture regionali cedono di fronte al modello urbano-industriale e si forma, sul modello americano, il nucleo della nuova classe media. In questo processo ha un grande peso il nuovo mezzo di comunicazione dominante, la televisione, che crea un comune sistema di riferimento nazionale e riesce perfino dove era fallita la scuola e la radio: nel creare una comune lingua parlata. Avvertono parallelamente le migrazioni interne (dalla campagna alla città, dal Sud al Nord), e il formarsi di un mercato di massa garantito dalla marca, piuttosto che dal negoziante. *Anche il settore dell'abbigliamento si concentra e standardizza i suoi prodotti dapprima nel settore maschile, poi in quello femminile.*

Il grande inurbamento e il grande sviluppo dell'edilizia producono una forte domanda interna per gli elettrodomestici e per l'arredamento. Lo stesso avviene per i trasporti (autostrade e automobili). È in quest'epoca che gli architetti e i 'designers' italiani sono coinvolti nel processo produttivo e vi danno un apporto formale nuovo. A questo va aggiunto il successo del cinema italiano (pensiamo alla « Dolce Vita », 1960), mentre Roma acquista un peso notevole come capitale dello spettacolo. Disegno industriale e cinema fanno sì che si diffonda in Italia come all'estero l'idea di uno *stile italiano* che non riguarda più solo l'architettura o il 'design', ma anche la moda. Nella divisione internazionale del lavoro, l'Italia si colloca perciò come

Paese che esporta prodotti finiti che non richiedono un'altissima tecnologia, ma un lavoro non molto costoso e una notevole creatività artistica moderna.

Quali sono, di questo periodo, i tratti generali che più influenzano la Moda?

L'America vede consolidato il suo modello politico in Europa e nel resto del mondo, dove si è impiantata stabilmente l'ideologia della vita privata e del benessere, la base della « società dei consumi ». Lo sviluppo europeo nel frattempo ripropone il vecchio continente come luogo di attrazione, il posto in cui la « qualità della vita » può essere compensativa di carenze locali americane.

In Europa ci si diverte di più, ci si annoia di meno, perché l'Europa, pur essendo arretrata e provinciale rispetto a New York, il centro del mondo, è più vivace, meno monocorde, meno asettica, più variata della grande provincia americana. Non c'è niente di meglio della provincia americana per allevare bene e sani i bambini piccoli, o per iniziare, mettere su casa e costruire i primi gradini della carriera. Ma poi, arrivati a un certo livello della scala sociale, con i figli grandi, solo l'Europa con i suoi 'boulevards' e le sue 'stübe', le sue cattedrali, può dare un senso al benessere che si è ottenuto. L'altro polo di utilizzo del benessere è rappresentato dal Terzo Mondo, i tropici, l'Asia. A poco a poco l'influenza non europea crescerà fino a portare a sincretismi religiosi soprattutto mistico-indiani-buddhisti.

Il protagonista centrale di questo periodo (*modello positivo*) non è più l'uomo del periodo precedente, è la *donna* giovane e carina, sposata e con dei figli. È Doris Day ed è anche Marilyn Monroe. La prima è la visione dopo il matrimonio, la seconda la visione prima del matrimonio. L'eroticismo offerto da quest'ultima diva ha qualcosa di materno e dolce, non combattuto, non malizioso. È la grande diva dai seni enormi e dal corpo perfetto e placido che ha come sua arma di conquista l'ingenuità. Questi modelli di donna propongono il godimento dei sensi dell'uomo e il godimento del benessere della famiglia. Per averle occorre saper fare carriera, essere sano, allegro, socievole.

Si modifica anche l'immagine del *polo negativo*, in questo periodo, rispetto al precedente. Il modello sociale da evitare mentre prima era maschile, ora il protagonista negativo è una donna e pre-

cisamente la donna vecchia, brutta e grassa. Il mondo dei consumi infatti privilegia il mondo femminile rispetto a quello maschile, e perciò trova l'espressione massima nella donna anche in termini negativi. La donna vecchia e grassa « esce dal mercato » come prodotto appetibile. La legge del successo prevede per lei l'età fissa di 30 anni (massimo 45) come punto di attività sociale. La vita non può, non deve andare oltre, perché tutti i vantaggi, i riconoscimenti, si prendono a questa età, e poi c'è solo l'abbandono.

Il *polo negativo maschile*, in questo caso secondario, è il negro, 'outsider', povero e disoccupato. È giovane, ma non conta, rappresenta un mondo da evitare, perché di classe inferiore, e condannato, per il colore della pelle, a essere sempre inferiore. A lui non è aperta la carriera e il successo, e quindi rappresenta per chi si identifica in lui l'esempio del fallimento a cui si può essere destinati dalla nascita. Ma è un modello negativo più aleatorio, meno valido universalmente di quello femminile perché tocca una situazione locale americana, che l'americano medio preferisce dimenticare del tutto.

La forma degli abiti diventa in questo periodo molto più variata: i sarti che da Parigi, poi da Roma, hanno visto per anni il proprio continuo successo, ora lo sfruttano fino in fondo, introducendovi una componente di arbitrio. Anno dopo anno, per instaurare una vera e propria dittatura sul mercato, vengono lanciate linee completamente nuove, e opposte a quelle della stagione precedente, nonché in aperto contrasto fra loro: il sacco, il palloncino eccetera. Questo continuo evolversi della moda è anche in rapporto con il mutato ruolo della donna. Ora che la donna è il centro propulsore del mondo sociale in quanto interprete per eccellenza del mondo dei consumi, ora appunto le viene venduto un prodotto, l'abito, che con la sua voluta novità annuale possa indicare quanto può spendere. Si tratta infatti di abiti che non si possono adattare da una stagione all'altra ma che si devono acquistare « ex novo ». È lo schema del « consumo vistoso » di Thorstein Veblen. Inoltre, l'accentrare attorno alla donna la struttura sociale quotidiana ha come conseguenza l'abbandono del modello formale più rigido, in vigore nel periodo precedente. Il completo con giacca diventa meno importante, così come diventa meno strutturata la società che utilizza l'abito; meno schematica, meno rigida. Sono molte di più le occasioni sociali della donna; la sera torna

ad avere la sua importanza, e anche l'abito 'informale' si arricchisce di tipi di golf lavorati, valorizzati dalla firma di uno stilista. Si identifica inoltre un tipo d'abito, curato ma non rigido nel 'cliché', che la donna può mettere nelle occasioni non importanti, ma pur sempre sociali, e cioè per lo 'shopping', per le uscite al mattino. In complesso, i rituali pomeridiani e di visite casa-casa diminuiscono in favore delle occasioni pubbliche e la moda le segue. Nell'uomo, che continua a svolgere la sua attività fondamentale nel lavoro, questa mescolanza non esiste. Per loro la distinzione più netta è fra lavoro e tempo libero, i 'week-ends' e le vacanze. *L'abito da lavoro si separa così dall'abito da tempo libero, in cui il capriccio, l'eros e il gioco acquistano uno spazio via via maggiore.*

Terzo periodo: 1964-1972. – Sul piano internazionale è caratterizzato dal permanere della 'bipolarità' nucleare, ormai stabilizzata. Però in entrambi i due sottosistemi politici esplodono delle tensioni. Queste tensioni sono nel complesso modeste nel campo orientale, dove troviamo la frattura fra URSS e Cina, la crisi cecoslovacca e la rivoluzione culturale cinese. Nel campo occidentale invece le tensioni sono estremamente violente e hanno la caratteristica di esplodere tanto alla periferia, quanto al centro del sistema, creando una risonanza che pone le basi per la caduta dell'impero americano.

Come abbiamo detto, il sistema internazionale era gerarchizzato attraverso la divisione internazionale del lavoro. Alla base della piramide c'erano i Paesi produttori di materie prime, poi quelli che avevano tecnologie intermedie, al vertice gli USA. Ebbene, la crisi scoppia simultaneamente in USA e nei Paesi più poveri. I fattori della crisi negli Stati Uniti dipendono soprattutto dal costituirsi di una enorme popolazione giovane (25-30 anni) scolarizzata, o comunque, dato il livello di prosperità, senza problemi di sopravvivenza. L'etica del lavoro, della carriera, del successo, perde di significato per loro. Contemporaneamente c'è la rivolta dei Paesi poveri, rivolta che ha la sua manifestazione più profonda nella guerra nel Vietnam, una guerra che non si può vincere (perché occorrerebbe usare le bombe atomiche) e non si può perdere: e a questa guerra devono andare i giovani. Nel 1964 a Berkeley scoppia la prima rivolta dovuta alla miscela esplosiva della cultura giovanile pacifista, permissiva, anti-

gerarchica e la situazione politica che richiede aggressività bellica. La cultura giovanile americana e nordeuropea diventa un crogiuolo di esperienze (sesso, droga, amicizia, figli, comunità, libertà, rivolta, insofferenza, rifiuto) e genera una proposta globale di vita dei giovani che si contrappone alla gerarchia sociale fondata sul ruolo nel sistema professionale a cui corrisponde la gratificazione in termini di possibilità di consumo.

I modelli del cinema hollywoodiani crollano: *i giovani col loro stile di vita prendono il posto dei divi*. Il punto di passaggio è dominato dalla figura divistica di Brigitte Bardot, l'adolescente che esprime tutta la volontà di vivere della nuova epoca, e la volontà di vivere si manifesta nella trasgressione delle norme, nell'indifferenza al passato, nella sicurezza. *Il processo di diffusione culturale si inverte: gli adulti sono in crisi e guardano ai giovani per un modello di vita*. In Europa però la rivolta evolve rapidamente in senso politico assumendo, soprattutto in Italia e in Francia, caratteri marxisti rivoluzionari.

I giovani propongono un nuovo modo di intendere la vita: la cosa più importante *non è l'avere oggetti* che danno comodità e benessere, il consumare ciò che si è guadagnato col lavoro e con la carriera, *ma diventa importante vivere secondo il proprio piacere, e quindi avere una camicia molto bella se piace, o passare la giornata a guardare un prato e sentire musica*. I giovani, in verità, trasportano il piacere dell'avere che caratterizzava la donna nella fase precedente, nel piacere di vivere un'esperienza diversa. Le donne avevano trovato sul mercato una gamma vastissima di prodotti offerti per il loro consumo. L'unico elemento stabile, in questo riciclaggio di oggetti, era che le donne dovevano rimanere donne sposate, in una casa che consumasse tanti oggetti, con figli. Divorziate e risposate, casomai, ma sempre in casa. *I giovani invece ora fanno del non domestico il loro oggetto di consumo, scoprono l'esterno della casa, e soprattutto il viaggiare. Sono loro ora a imporre la moda, mentre i sarti di Parigi e di Roma terminano il loro periodo aureo. E la moda è 'jeans', è abbigliamento 'hippie', è il mondo indiano, il mondo dei pellirosse: ogni ambiente che si ponga come opposto a quello occidentale, e sia carico di proprie valenze*. Gli 'adulti' imitano la moda, ma con difficoltà, perché manca chi tempestivamente comunichi il nuovo, i settimanali fem-

minili non bastano più. Il 'casual', l'indumento non preordinato, diventa il 'life-motiv' dominante, in innumerevoli variazioni. *Le donne portano i pantaloni, le gonne lunghe, alla ricerca di mondi nuovi, e antichi, ma diversi. Il mondo giovanile ha in questo momento come suo interprete ideale il ragazzo, universitario o 'hippie'. Le femmine si identificano con questo e vestono i pantaloni. D'altronde egli stesso è identificato con la femmina e porta i capelli lunghi. La moda si inserirà in questo filone con l' 'unisex'.*

Il prototipo da evitare, la *figura negativa* è anch'essa un maschio e precisamente il 'manager', vestito di grigio e l'impiegato con la vita programmata dinnanzi a sé, sano, con famiglia, con nevrosi. Accanto a lui compare anche una figura femminile negativa, ma molto meno significativa per la globalità del pubblico. È la figura della donna di successo sui 30 anni, la donna che sacrifica tutto alla carriera, dura e quasi asessuata, incapace di partecipazione; quella che la società offriva come alternativa alle casalinghe stanche ormai del mondo dei consumi, e che le casalinghe rifiutano violentemente, preferendo la ricerca di una identità nuova (che sarà il femminismo) piuttosto che reinserirsi nel ciclo sociale prestabilito, proprio nel momento in cui tutti vi escono. È questo il momento della *massima frantumazione della moda*. *La società è dovunque spaccata in due: i giovani e i non giovani, il vestito borghese con giacca e cravatta diventa connotazione a un tempo di età e lavorativa. È il vestito della borghesia al lavoro. Nel mondo giovanile le ondate ideologiche si susseguono: dapprima le forme 'liberty', i colori psichedelici, poi questi scompaiono e appare la simbologia castrista, guevarista, cinese, da metalmeccanico. Soprattutto in certi Paesi (come l'Italia) la politica sembra in presa diretta col gusto. Negli USA invece contano le differenze etniche (bianchi, neri) e si sviluppano sincretismi asiatici. Crollato il sistema centrale del cinema hollywoodiano, e del divismo come modello unificato di vita, prendono rilievo i divi della musica, noti però solo entro il pubblico giovanile, mentre acquistano importanza relativa altri mezzi: la televisione, la stampa, i manifesti (datzebao), le manifestazioni, lo spettacolo improvvisato. E la televisione riprende e fa risuonare il tutto senza che però ci sia un centro. Essa è come una volta, in cui tutti proiettano la loro visione ininterrottamente.*

Il crollo della solidarietà politica e sociale provoca il ritiro dal Vietnam, ma il processo continua investendo la classe politica americana con il Watergate. Gli Stati Uniti alla fine del periodo si trovano in una crisi di identità culturale e politica e nell'impossibilità di svolgere un qualunque intervento armato all'esterno.

Per quanto riguarda l'Italia, il 'boom' economico si arresta nel '64, poi riprende faticosamente, ed è in questo periodo che appare la cultura giovanile. Nel 1968 questa si politicizza e nel 1969 innesca il movimento sindacale. Da quel momento essa, come cultura giovanile, nel nostro Paese scompare (come abbiamo visto, continuerà in USA) e la frattura diventa ideologico-politica. Negli anni che seguono, la partecipazione ideologica politica o sindacale diventa dominante e distoglie quasi tutte le energie più creative dal settore dell'invenzione e della produzione di beni di consumo. Anche il cinema accentua i suoi caratteri di critica sociale, e di conservazione o di dubbio, ma non propone modelli positivi per la vita privata quotidiana; esso rispecchia la società, non le offre modalità di integrazione. Non molto diversa è la situazione della televisione. In questo vuoto acquistano un rilievo crescente i settimanali politici.

Quando, dopo i movimenti sociali 'hippie', studentesco e sindacale, apparirà quello femminista, anche le riviste femminili perderanno la capacità di fornire una sintesi e si rivolgeranno all'industria e alla grande distribuzione per ricavarne delle proposte. L'industria, che nel frattempo cerca orientamento dalla cultura, si trova perciò abbandonata da questa.

La crisi del 1973. — È in questa situazione che precipita la cosiddetta *crisi petrolifera*. Questa non è in realtà che l'espressione della sconfitta politica degli Stati Uniti la cui prima conseguenza è lo sbriciolarsi della gerarchizzazione economico-politica del sistema capitalistico. Dopo la sconfitta del Vietnam, il pericolo di un intervento americano è scomparso e i Paesi Arabi hanno il coraggio di attaccare Israele utilizzando le tecnologie sovietiche. Per paralizzare l'Occidente, poi, bloccano il petrolio e infine ne alzano il prezzo. Il rovesciamento della ragione di scambio non è che la manifestazione della mutata forza politica. A partire da questo momento inizia uno spo-

stamento del potere politico e del flusso di ricchezza nel mondo. Tutta una parte dei Paesi del Terzo Mondo (Nazioni Arabe, Venezuela, Australia, Brasile, Iran, Indonesia e altri paesi africani) si avviano verso lo sviluppo economico. Gli Stati Uniti sono quasi inerti perché assorbiti dai propri problemi interni; l'URSS cerca di trarne dei vantaggi. L'Europa si trova sull'orlo del collasso. Sembra tornata la scarsità che si credeva scomparsa. *Ed è in questo quadro che c'è la corsa alla tesaurizzazione e riprendono importanza i simboli della sicurezza (l'oro, i gioielli) e del benessere (le pellicce), dell'abbondanza (maglie calde, larghe e lunghe, sciarpe, ampi vestiti). Nell'abbigliamento maschile torna la calda lana, il grigio, il vestito della borghesia sicura di sé. Certo i colori restano scuri perché esiste pericolo, divisione sociale, tensione.*

L'anno 1974 rappresenta perciò un brusco mutamento della tendenza della moda. Dopo la lunga fase della rottura con la tradizione, avvenuta all'inizio degli anni '60 e che si era presentata in diverse forme durante tutto il decennio successivo, in seguito alla crisi petrolifera, a sua volta conseguenza della crisi di potere americano, appare un bisogno di sicurezza e di stabilità. *Questo bisogno di sicurezza e di stabilità si manifesta attraverso un ritorno a forme più tradizionali e consolidate dell'abbigliamento, a un rifiuto della bizzarra che viene vissuta come pericolosa.* Dopo la fase della paura che ha caratterizzato i primi mesi – paura che si è accompagnata alla tesaurizzazione – a poco a poco ricompare la speranza e il desiderio di vivere. Ma ormai il mondo precedente, caratterizzato dalla libertà, dagli eccessi, dalle ingenuità, dalla ricerca di qualcosa di radicalmente diverso, è irreparabilmente compromesso: l'ombra della scarsità comporta un bisogno di sicurezza, l'esigenza di non sentirsi poveri, e questi bisogni prevalgono sull'estrosità, sul capriccio, sullo spreco.

Periodo 1975-1980. – Quali ipotesi possono essere fatte per i prossimi cinque anni?⁷ Anche in questo caso si può partire dalla stesura

⁷ « Quest'ultima parte previsionale deve essere considerata semplicemente alla stregua di una ipotesi, sottoposta all'attenzione come punto di partenza per una riflessione critica. Essa pertanto non intende essere una previsione di ciò che accadrà

di uno scenario internazionale così come è stato fatto nella trattazione storica. Trattandosi però di congetture e non di interpretazioni di fatti già accaduti, non si può fare un disegno unitario: ma dobbiamo necessariamente esaminare alcune alternative e, per brevità, ridurre le varianti esaminate a *tre* sole.

Il punto di partenza dei tre scenari è comunque quello già descritto alla fine del paragrafo precedente. A causa della crisi interna dovuta al suo proprio sviluppo, la società americana si trova durante gli Anni Sessanta di fronte a un problema completamente nuovo: all'interno esiste una rivolta delle classi giovanili scolarizzate, mentre all'esterno i Paesi poveri del Terzo Mondo sono anch'essi in rivolta contro il potere internazionale che fa capo agli Stati Uniti d'America. La crisi che ne consegue è gravissima. A un certo momento la guerra che gli Stati Uniti stanno conducendo nel Vietnam deve essere interrotta, e l'interruzione di questa guerra costituisce la manifestazione che il governo degli Stati Uniti non è più in condizione di sostenere un intervento armato al di fuori del proprio Paese, così come era avvenuto nei vent'anni precedenti. Si costituisce in tal modo nella struttura di potere internazionale una discontinuità, una breccia; e in questa breccia irrompono diverse forze, soprattutto nazionali, che attendevano l'occasione opportuna. La prima manifestazione è l'attacco arabo a Israele e l'aumento del prezzo del petrolio dopo l'embargo petrolifero ai Paesi dell'Occidente. A questo segue la recessione economica mondiale. Ma la caduta del sistema economico-politico che aveva la sua chiave di volta nel potere americano e nel sistema di alleanze militari non è terminata: infatti, in una seconda fase, entrano in crisi l'alleanza atlantica con gli accadimenti di Cipro e del Portogallo; segue la caduta della Cambogia e del Vietnam e un ritiro progressivo degli Stati Uniti da tutto il sud-est asiatico.

Se questo è ciò che accade nel sistema internazionale, d'altra parte la crisi americana procede anche sul piano interno. Gli ultimi accadimenti relativi all'evacuazione della Cambogia e del Vietnam mo-

nei prossimi cinque anni. Un tale obiettivo è scientificamente irraggiungibile in quasi tutti i settori dell'agire sociale, ed in modo particolare nel settore dell'agire che noi chiamiamo *moda* » (nota di F. Alberoni).

strano che il Paese è profondamente diviso anche per quanto riguarda la solidarietà da dare ai profughi dei Paesi precedentemente alleati: soprattutto negli Stati più tradizionalmente razzisti si alzano di nuovo voci razziste, in questo caso nei riguardi degli asiatici. In tutti gli Stati Uniti si diffonde, in ogni caso, una forte componente isolazionista.

Che conseguenze si possono dedurre a partire da questa situazione di fatto? La prima è implicita in quanto è stato detto: il disimpegno americano non è iniziato nel 1975; esso inizia già alla fine degli Anni Sessanta e all'inizio degli Anni Settanta. Ebbene questo disimpegno appare destinato a continuare fino al punto in cui non si determina, nell'ambito degli Stati Uniti, una controtendenza. Si può pertanto presumere che nei prossimi anni gli Stati Uniti abbandoneranno altre posizioni di potere, sia in Asia che in Europa, e queste posizioni di potere verranno riempite da forze politiche ed economiche diverse. Se questa parte è comune, a partire da questo momento si possono costruire *due scenari* alternativi.

Il *primo* è fondato sull'ipotesi che il vuoto di potere che si determina in seguito all'isolazionismo americano e al fallimento della politica americana negli Anni Sessanta venga riempito essenzialmente dalle potenze comuniste che si sono consolidate nel frattempo: in particolare in Europa dall'Unione Sovietica, e nell'Estremo Oriente dalla Cina e dal Vietnam. Su questo scenario, nel vuoto di potere americano, si inserisce in modo decisivo l'Unione Sovietica, accanto ad altri Paesi comunisti, favorendo dovunque l'andata al potere di partiti comunisti o di coalizioni alleate.

Per quanto riguarda l'Europa, ciò comporta a un certo punto la presa di potere definitiva del Partito Comunista alleato dell'Unione Sovietica in Portogallo, in Jugoslavia nel caso della morte di Tito, in Spagna nel caso della morte di Franco e delle sue conseguenze, ed eventualmente anche in Italia e in Grecia, oltre che in alcuni Paesi Arabi.

Nel caso del Medio Oriente, infatti, si potrebbe avere il rovesciamento di alcuni regimi monarchici sostituiti da militari orientati a sinistra e che, in mancanza di un appoggio da parte dell'Occidente, si rivolgono inevitabilmente all'Unione Sovietica.

Per quanto riguarda l'Oriente esiste la possibilità di una esten-

sione della guerriglia, ed eventualmente anche della guerra guerreggiata, alla Thailandia, alla Malaysia, a Singapore, forse coinvolgendo anche l'Indonesia; esiste anche la possibilità di una ripresa della guerra coreana. Per quanto riguarda il Sudamerica e il Centroamerica, situazioni esplosive esistono sicuramente in Argentina e in Cile, e anche in alcuni Paesi centro-americani. Lo scenario prevede che tutte queste situazioni nei prossimi anni giungano a maturazione, e in ogni caso si abbia un appoggio decisivo da parte del mondo comunista ai popoli in rivolta. Secondo questo scenario, il disimpegno americano avrebbe come effetto la dissoluzione non soltanto dell'impero economico americano, ma una riduzione drastica del sistema capitalistico internazionale. Perciò, anche se dal punto di vista economico vi sono attualmente le condizioni per una ripresa economica internazionale, la crisi politica finirebbe per annullarle. Per fare solo un esempio, è ben difficile immaginare che in Europa sia possibile un'espansione degli investimenti se si dovesse aprire un conflitto politico con l'Unione Sovietica simultaneamente in Portogallo, Spagna, Italia, Jugoslavia e in Grecia, mentre avvengono nuovi turbamenti e conflitti nell'ambito del Medio Oriente.

Qual è la probabilità di un'ipotesi di questo genere? Questa ipotesi, che era giudicata poco probabile (4-5%) nel 1974, oggi deve essere considerata più probabile soprattutto a causa della rapidità e dell'intensità del disimpegno americano, che può mettere in moto meccanismi molto rapidi e difficilmente controllabili, anche da parte dell'Unione Sovietica e della Cina. Cioè questa ipotesi oggi deve essere considerata probabile, nell'ordine del 25-30%, non tanto per una maggiore aggressività sovietica ma per la profondità della crisi che coinvolge gli Stati Uniti d'America, soprattutto a livello esecutivo.

Possiamo ora sviluppare ulteriormente lo 'scenario' domandandoci che cosa succederebbe nell'ambito dello stesso sistema americano nel caso in cui si verificasse questa circostanza. Ebbene, in un'ipotesi di questo genere, entro il 1977-78 gli Stati Uniti si troverebbero con ogni probabilità direttamente minacciati militarmente. Questo non tanto perché esista la possibilità di un'aggressione nel territorio metropolitano degli Stati Uniti, ma perché il crollo dell'intero sistema di alleanze non potrebbe non essere vissuto come

un reale pericolo e una reale minaccia. Esiste in tal caso la possibilità che la controtendenza americana al disimpegno si sviluppi in modo brusco e drammatico. L'umiliazione dell'esercito, gli interessi economici frustrati, la pressione dei profughi, la pressione delle varie nazionalità già oggi immigrate negli Stati Uniti, il pericolo o la minaccia di un pericolo militare potrebbero portare al potere un gruppo radicale; un gruppo radicale con caratteristiche carismatiche, così come avvenne nella crisi del 1929. Allora la crisi fu gestita dal 'leader' carismatico, Franklin Delano Roosevelt, che era anche un moderato; nessuno però potrà vedere se la crisi attuale, nell'ipotesi del suo andamento sia drammatico e nella direzione ora descritta, potrebbe essere gestita da un 'leader' parimenti moderato. Di qui l'indicazione di una elevata probabilità di una evoluzione radicale: la possibilità che nell'ambito del primo 'scenario' la crisi americana trovi una soluzione radicale può essere stimata nell'ordine del 50%. Si tenga ora presente che nell'ipotesi di una soluzione radicale della crisi americana diventa rilevante anche la possibilità, se non di uno scontro nucleare, certamente di una tensione bellica di grado molto elevato.

Il *secondo scenario* parte dallo stesso tipo di analisi che è stato fatto all'inizio del primo. Esso però prevede che il vuoto di potere non sia occupato tutto da una coalizione dei partiti comunisti o da una loro simultanea azione in senso politico in modo da costringere il sistema americano sulla difensiva. Con questo scenario si prevede che la ripresa economica internazionale, ed eventualmente altri fatti quali la vittoria democratica nelle elezioni del 1976, diano luogo a una ricomposizione del sistema internazionale con un equilibrio, in cui vi è stata una dislocazione di potere ma non un collasso generale che minacci direttamente gli Stati Uniti d'America. Il nuovo precario equilibrio mondiale potrebbe essere caratterizzato da questi fatti:

- perdita di potere egemonico americano e aumento, nel suo complesso, del potere dei Paesi comunisti, in cui continua però la coesistenza pacifica e un dialogo al vertice da parte degli Stati Uniti con l'Unione Sovietica, che si trova a sua volta sfidata dalla ribellione di diversi Paesi sia in Europa che nel Terzo Mondo;
- inizio dell'industrializzazione di alcune nazioni del Terzo Mondo ricco, come l'Iran, il Brasile, l'Algeria, l'Argentina;

- la sistematica costituzione di accordi economici a livello di Stati, con una perdita di importanza delle società private multinazionali; rispetto al 1960, in questo caso l'ordine mondiale appare più affidato agli accordi economici fra Stati, all'intervento dei poteri pubblici nazionali, di quanto non lo sia stato nell'epoca precedente in cui invece la componente privata e non direttamente responsabile davanti al potere politico era maggiore;
- per quanto riguarda l'Europa, un aumento di importanza economica di questa nei riguardi del Terzo Mondo, ma anche un aumento delle relazioni economiche fra la CEE e il Comecon, sempre nel quadro dell'aumento della rilevanza degli accordi interstatuali rispetto al puro gioco delle forze del mercato.

Quale probabilità si deve dare a questo 'scenario'? Rispetto al precedente, sicuramente ha una probabilità maggiore, se non altro per il fatto che nella prima ipotesi esiste una possibilità di guerra termo-nucleare: un rischio cioè troppo elevato perché possa essere tranquillamente accettato anche dall'Unione Sovietica. Si può assegnare perciò al secondo scenario una probabilità dell'ordine del 45-50%. Resta, a questo punto, un 25% di probabilità che potrebbe essere collocato su scenari alternativi. Di questi se ne possono configurare diversi. Ciascuno di essi però è affidato alla comparsa di fatti casuali difficilmente prevedibili. Si tratta quindi di alternative a basso grado di probabilità, almeno in base alle conoscenze che se ne hanno. Ecco solo alcune ipotesi. Una: è che in seguito alla morte di Mao-Tze-Tung scoppi una grave crisi cino-sovietica. Seconda ipotesi: che possa avvenire un colpo di stato militare negli Stati Uniti. Un'altra ipotesi è rappresentata da avvenimenti rivoluzionari drammatici nell'America Latina. Nel complesso, questo insieme di alternative non possono essere configurate in un unico disegno, come nei casi precedenti. Limitiamoci perciò a considerare i due primi scenari e a prendere in esame quello che consideriamo il più probabile, e cioè il secondo.

In base al *secondo scenario*, nei prossimi cinque anni si ha una redistribuzione del potere politico ed economico mondiale in cui si avvantaggiano in misura rilevante i Paesi comunisti, ma in cui si apre anche uno spazio per Paesi nuovi del Terzo Mondo ed esiste una possibilità di intervento anche per i Paesi europei: i quali acquistano una notevole importanza sul piano economico, anche se sono

politicamente molto deboli. La debolezza politica dei Paesi europei deriva dalla loro particolare relazione con le super-potenze, ma anche dal fatto di avere notevoli conflitti sociali all'interno. Questo soprattutto in Italia, in Spagna, in Grecia, cioè in tutti quei Paesi i quali nel primo scenario sono stati elencati come zone di rovesciamento dell'equilibrio. In Europa, in base a questa ipotesi, si avrebbe perciò una prosperità nell'incertezza che dovrebbe essere comune a tutti i Paesi europei, sia pure in misura più o meno accentuata. Più accentuato l'elemento dell'incertezza nel caso dell'Italia in cui, sia che si prolunghi l'attuale potere sindacale con il governo di centro-sinistra, sia che ci sia un'evoluzione verso il compromesso storico, si avranno forti conflitti politici, un costo del lavoro elevato; anche se il Paese nel suo complesso dovrebbe partecipare alla ripresa europea insieme alla Francia, alla Germania e agli altri 'partners' della CEE.

Che cosa deriva dallo sviluppo di uno 'scenario' internazionale di questo genere a livello delle tendenze della moda?

Il primo fatto immediatamente evidente è che, fino a quando non si determina una controtendenza americana che non può essere collocata, in questo secondo scenario, nel brevissimo periodo, vi dovrebbe essere una perdita di influenza culturale degli Stati Uniti sopra l'Europa. Ciò dipende non tanto dall'isolazionismo americano, quanto dalla legge del successo che abbiamo nominato nella parte metodologica. *La legge del successo comporta che la moda si orienti verso quei punti di riferimento che hanno avuto successo sul piano economico e sul piano politico.* Ora, ad avere successo, anche in base al secondo scenario, è innanzitutto il comunismo, in Europa come in Estremo Oriente, e secondariamente i Paesi del Terzo Mondo ricco, in particolare i Paesi Arabi, l'Iran, anche alcuni Paesi sudamericani. In questo campo di forze culturali l'Europa è attratta dai nuovi poli di successo – l'Unione Sovietica, i Paesi dell'Est, l'Oriente comunista – così come anche dai poli del Terzo Mondo che si trovano in una posizione avvantaggiata. D'altra parte, a questa attrazione corrisponde anche una indubbia situazione di pericolo; situazione di pericolo le cui conseguenze possono avere anch'esse un effetto sulla

moda, nel senso di portare a un tentativo di conservare in qualche modo la propria identità e autonomia culturale.

Per quanto concerne la moda, occorre inoltre tener presente che i tipi di forze culturali che esercitano la loro maggiore influenza sono quasi tutte forze culturali che non hanno una diretta espressione in termini di beni di consumo. I Paesi comunisti, per il loro particolare tipo di regime, non sono inventori di beni di consumo privati; e d'altra parte i Paesi del Terzo Mondo non hanno ancora un'attrezzatura industriale e non hanno la possibilità in poco tempo di costituire una vera e propria 'leadership' del gusto.

Esiste quindi una miscela formata da insicurezza, da attrazione, senza che peraltro vi possa essere un'influenza diretta e dominante sul gusto. Pur nella sua situazione di debolezza, non esiste un modello alternativo di consumo e di vita a quello occidentale.

Si dovrebbero in tal modo determinare due tendenze. La prima è la tendenza alla ricerca di una propria identità culturale: il timore di perdere l'autonomia politica, la minaccia economica, il non sentirsi più protetti, può provocare un forte bisogno di identità, un forte bisogno di autostima e di dignità. E questo bisogno di identità, di autostima e di dignità, a livello europeo non può essere cercato al di fuori di sé; deve essere cercato nell'ambito della propria tradizione culturale. Dall'altro, esiste anche l'attrazione delle nuove forze politico-culturali, che agisce in senso antitetico alla prima tendenza, senza però riuscire a dominarla.

Queste due tendenze, incontrandosi, possono produrre dei risultati di disintegrazione. Questo sicuramente avverrebbe nell'ipotesi del *primo scenario*.

Nell'ipotesi del *secondo scenario* invece, grazie allo sviluppo economico, esse potrebbero essere sintetizzate attraverso una reazione culturale positiva in cui il bisogno di affermare se stessi in quanto europei si incontra con quanto gli altri si aspettano dagli europei, riconoscono loro e apprezzano.

Il primo punto in cui può avvenire la sintesi è rappresentato dalla *qualità*. La qualità è una vecchia costante europea, da secoli. D'altra parte tutti i Paesi con cui gli europei devono intrattenere scambi, riconoscono e apprezzano le tecnologie e l'abilità europee, il loro 'standard' qualitativo. Nel mondo tessile la qualità è da secoli alla base

dell'apprezzamento di un tessuto e il suo apprezzamento viene compiuto attraverso i sensi, il tatto soprattutto. La qualità, d'altronde in contrapposizione al recente passato, significa anche non povero, non lacero, non sporco.

Ma vi è un secondo punto in cui può avvenire la sintesi fra le due esigenze (di restare se stessi e di avvicinarsi agli altri) conservando la propria identità culturale. Questa può essere definita come *armonia*. Gli europei hanno sempre giudicato disarmonico, dissonante il gusto americano delle classi popolari e medie. Questo veniva assimilato a quelle miscele culturali che si trovano nei Paesi coloniali dove i prodotti della moda occidentale, non potendo integrarsi con le esigenze locali, si esasperano, si imbastardiscono.

In base a questa ipotesi possiamo aspettarci, nella moda, una più spiccata componente europea. Non però un 'revival' puro e semplice di epoche passate, per esempio la *belle époque* o una moda ottocentesca. L'Europa è troppo disintegrata e ha una storia troppo drammatica per far rivivere una parte del suo passato senza conflitti. È invece più probabile la ripresa di temi ed elementi che consentono le testimonianze di una qualità e di una armonia.

Se questa ipotesi è corretta, anche le componenti orientali dovrebbero venir integrate e assimilate in modo armonico, non dissonante. E questo può essere ottenuto scegliendo e integrando quelle componenti orientali che sono più armoniche con la tradizione europea. Per esempio, quegli elementi che sono già stati integrati nel passato attraverso la tradizione veneziana, spagnola e l'eredità culturale degli imperi asburgico e russo in cui il rapporto con l'Oriente è stato continuo. Alcune di queste 'sintesi' culturali si trovano nel folklore slavo, ungherese e centro-europeo, e possono essere facilmente riprese e rielaborate.

Se la qualità e l'armonia sono le due forze che mediano le influenze culturali esterne, possiamo pensare che, nel prossimo periodo, prenderemo poco dall'India (per la complessità dei suoi elementi e per la connessione con le vicende 'hippies' americane) mentre una influenza può esercitarla la semplicità cinese e dei regimi comunisti orientali. Questi infatti comunicano un elemento vittorioso di rigore e di stile.

Naturalmente la moda non è mai unica, non esprime una sola tendenza, ma diverse tendenze in contrasto. Quello indicato sembra un possibile comun denominatore della tendenza maggioritaria a cui si affiancano forze divergenti. È stato detto che nei prossimi anni i conflitti politico-sociali dovrebbero essere forti: è perciò difficile immaginare un abbigliamento omogeneo. Da un lato troveremo punte estreme contestative e dall'altro tentativi di far rivivere, attraverso l'abbigliamento, il mondo borghese (tailleur, vestito grigio). Con la ripresa economica si avrà anche un tentativo di dare espansione a tematiche proprie del periodo del 'boom' degli Anni Sessanta, per esempio la minigonna. Il quadro globale dell'Occidente europeo è però troppo caratterizzato dalla relativa prosperità nella incertezza per consentire il dilagare di un eccesso. Se ciò avviene è perché non ci troviamo più nell'ambito del secondo scenario che prevede un'Europa industriale e commerciale in buoni rapporti sia col Comecon sia col Terzo Mondo, un'Europa quindi impegnata a offrire buoni servizi ai suoi cittadini così come ai suoi 'partners' economici.

Certo esistono altre alternative che, nel loro complesso, come si è visto raggiungono e superano il 50% di probabilità. Ma lo sforzo di previsione deve concentrarsi su ciò che appare relativamente più probabile. Naturalmente, come in ogni programmazione, le ipotesi fatte vanno riviste criticamente alla luce dei fatti in modo periodico. Una ipotesi previsionale è solo un punto di partenza per riflettere su ciò che si può fare e per dare un senso agli accadimenti storici in cui siamo collocati e in cui dobbiamo agire.

6. APPLICABILITÀ DEI PARAMETRI SOCIO-PSICOLOGICI NEI RAPPORTI PRODUZIONE-MERCATO

Numerosi e stimolanti sono i contributi a una verifica della effettiva applicabilità, anche degli indirizzi più teorici della psico-sociologia, alla pratica e quotidiana realtà operativa delle imprese di moda.⁸

⁸ Cfr. A. CIABATTONI, *I parametri socio-psicologici e l'influenza sui rapporti produzione - mercato* in « Informazioni » dell'E.I.M., n. 40, 1975.

A ciò si collega strettamente il grande interesse generale dell'intero sistema *tessile - abbigliamento - moda* a una prospettiva di trasformazione dei predetti indirizzi in strumenti realmente utilizzabili per il raggiungimento di alcuni fondamentali risultati, come a esempio:

- analizzare in profondità il comportamento di moda;
- tenere sotto osservazione le modificazioni che si determinano nel ruolo che la moda ha nel ciclo di vita di un prodotto;
- cogliere le principali tendenze evolutive;
- spiegare il senso dei nuovi orientamenti e prevederne la domanda;
- verificare le ipotesi produttive o di comunicazione;
- studiare la 'leadership' di opinione e le sue modificazioni;
- esplorare, in altre parole, l'intera problematica della moda (nel quadro generale dei fenomeni che coinvolgono i popoli, le strutture, gli individui, l'umanità) così da orientare l'offerta e le strategie di 'marketing' delle aziende, in armonia con le esigenze più modernamente intese.⁹

Presente è però la coscienza di un duplice rischio: che la prospezione socio-psicologica divenga il rifugio di speranze inerti oppure venga eletta a strumento miracolistico. In ambedue i casi il suo impiego sarebbe improprio e di nessuna efficacia essendo essa soltanto uno degli elementi di un *sistema* di strumenti.

Occorre, preliminarmente, cercare di dare una risposta ad alcune domande.

La *prima* riguarda il ruolo della prospezione psicologica e sociologica nelle strategie necessarie perché l'impresa resti collegata con le realtà che determinano i nuovi sempre mutevoli « comportamenti di acquisto ».¹⁰

⁹ « Le modalità di impostare le comunicazioni con l'esterno (consumatori) sono concrete anche nella misura in cui esse si ripercuotono come dei 'boomerang' positivi o negativi sugli imprenditori stessi: perché quelle aziende che sono *marketing oriented* e, centrate sul *sistema uomo* saranno senz'altro, almeno probabilisticamente parlando, molto più in grado di risolvere anche gli altri problemi aziendali... essi si porranno via via nella più esatta possibilità di risolverli, tali problemi, perché avranno dei quadri intermedi all'interno e un rapporto di un certo tipo con i consumatori all'esterno che li porrà senz'altro, anche concorrenzialmente parlando, in situazioni privilegiate rispetto ad altre aziende con politiche diverse » (G. TRENTINI, *Il comportamento del consumatore: influenze sul sistema tessile: Convegno Ciba-Geigy, Firenze 1974*).

¹⁰ L'*analisi psicologica* della relazione *abito-persona* considera sia il rapporto tra il *soggetto-creatore* (produttore) e l'*abito-oggetto*, sia tra l'*abito-oggetto* e il *soggetto-fruttore* (consumatore). L'analisi psicologica interessa cioè, in modo privilegiato il

Tale ruolo, fino a oggi, non c'è stato se non marginalmente e per comprenderne – o almeno cercare di comprenderne – le ragioni, si possono rovesciare per un momento i termini di approccio del problema: mettendo sotto la luce del riflettore l'impresa per comprendere come sia nata la nostra industria della moda.

Risulta con ciò evidente la notevole dose di empirismo che ne ha guidato lo sviluppo – si può certamente dire, un fortunato sviluppo – sull'onda dei mercati aperti e ricettivi di qualunque prodotto. Fino a che non sono comparsi due nuovi elementi:

- anzitutto il *personaggio consumatore*;
- quindi, l'esigenza di una *moda-prodotto* sempre più soggetta alle regole di una razionalizzazione in tutte le sue fasi della nascita, della diffusione, della vendita.

Il *personaggio-consumatore* si è sviluppato sull'onda del generale moto di liberazione dell'individuo: fenomeno questo altamente positivo in senso socio-culturale, ma di esso a noi interessa conoscere i confini e i limiti della sua conquistata libertà: non per influire sulla eventuale reversibilità dei fenomeni, ma per conoscerli, prevederli, trasformarli in indirizzi operativi e in tendenze riconducibili a modelli di prodotti. È questa la prima prospettiva di un primo corretto e concreto impiego dei parametri sociologici.

Ma è doveroso segnalare alcune insidie.

A esempio, alcuni fenomeni, anche i più violenti e comunque i primi che hanno scosso la struttura del « meccanismo inerte », come quelli della contestazione e dell'antimoda, sono stati gradualmente superati e assor-

momento della progettazione stilistica e il momento del consumo. In quanto oggetto di un atto creativo, l'abito può essere paragonato a qualsiasi opera d'arte e, come tale, rivelare (per proiezione) la personalità sia dell'artista che del fruitore. La personalità rivelata non è, evidentemente, composta soltanto di strutture profonde o comportamentali, ma anche di atteggiamenti, di motivazioni e di istanze, che l'esperienza e, in particolare, le situazioni e le condizioni ambientali e sociali vissute dai soggetti, aiutano a formare in un determinato momento. Questo spiega le possibili e necessarie connessioni tra l'*analisi psicologica* e l'*analisi sociologica* che si trovano a confluire non soltanto verso un identico oggetto ma anche verso identiche strutture e verso motivazioni complementari (G. TIBALDI, *I fenomeni della Moda: contributi di interpretazione psicologica*. Prima Conferenza Nazionale della Moda, E.I.M. - Torino 1975).

biti; gli stessi motivi e simboli dell'antimoda sono stati trasformati in elementi di moda a dimostrazione della tesi di Koenig che la 'moda' non può essere 'uccisa' stante la sua forza emancipatoria-innovativa. Questo fatto ha reso i produttori più accorti, più sensibili, ma nello stesso tempo li ha resi meno sicuri e indotti a seguire, oppure subire, gli stati d'animo: a esempio i ritorni, i 'revivals'. Attualmente il rischio è nella propensione a sottovalutare i pericoli futuri e, quindi, magari dopo un primo allarme, a ritenere sufficiente la minima correzione apportata al proprio sistema, per tornare sulla vecchia strada dove il produttore può illudersi più agevolmente (almeno così gli sembra) di poter 'correre' isolato. È stato fatto il paragone con l'atteggiamento di numerosi credenti che vanno in chiesa quando la terra trema, per poi dimenticarsi subito dopo la paura e la loro improvvisa accesa fede.

Altro elemento di insidia risiede nella tentazione di modificare, strada facendo, i termini del corretto approccio produttore-consumatore: nel senso che la sociologia aiuta ad aprire, cambiare e condurre il discorso della comunicazione, ma non può soccorrere all'intenzione di ripristinare, servendosi di essa, situazioni e comportamenti passati.

Si può fare l'esempio del padre alle prese con i figli che, crescendo, sfuggono al suo controllo: è da considerare corretto e naturale il suo ricorso allo psicologo con l'intenzione di meglio capire i figli e più agevolmente colloquiare con essi; mentre è da considerare fuori di ogni realtà un suo eventuale ricorso allo stesso psicologo affinché lo aiuti a ripristinare sui figli il proprio potere.

Sull'argomento *moda-prodotto*, l'analisi si estende notevolmente ed investe tre concreti argomenti:

- la forzata segmentazione del mercato;
- la instabilità dei fenomeni che investono il prodotto moda;
- la dimensione ottimale dell'azienda come maggiore o minore punto di resistenza e di manovrabilità.

Un mercato segmentato è, generalmente, considerato negativamente: cioè come forzato rifugio di una azienda che abbia perso forza. A parere di studiosi invece, il ricorso alla segmentazione, se correttamente fatto, è ben lungi dall'essere un prodotto della rassegnazione, *in quanto permette di convertire un mercato con una domanda eterogenea in un mercato diviso in classi che, sia pure molto diverse fra loro, sono all'interno sostanzialmente omogenee consentendo così una migliore comprensione dei fenomeni di consumo.*

Ecco allora concretamente ipotizzato il soccorso della prospezione socio-psicologica: nella necessità di analisi differenziate per ciascun segmento e nella possibilità di una loro successiva ricostruzione nell'ambito delle possibilità di intervento da parte dell'azienda. Anche se la determinazione di tali segmenti non rappresenta un compito facile – infatti i loro limiti e delimitazioni potranno essere soltanto approssimativi anche se sufficientemente esatti per le utilizzazioni ai nostri fini – è pur vero che per l'azienda, l'azienda modernamente intesa, la risoluzione di questi problemi è pregiudiziale ai propri interventi sul mercato: « ... soltanto dopo che tali limiti siano stati tracciati, siano identificati e valutati in segmenti ben definiti, sarà possibile infatti per essa individuare quello o quelli verso cui convogliare le proprie strategie commerciali. La scelta dei canali di distribuzione, il prezzo, la confezione, la veicolazione dei messaggi pubblicitari e la loro stessa strutturazione e, più in generale, tutti gli elementi di *marketing-mix* vengono così indirizzati a un segmento ben determinato di mercato e formulati coerentemente alle sue aspettative ».¹¹

Ecco quindi che l'impiego corretto dell'analisi sociologica e psicologica aiuta a trasformare un segmento di mercato dalla condizione e valore di 'submercato' di rassegnazione, in una scelta strategica dell'azienda.

Per quanto riguarda i *fenomeni della moda*, si può osservare che essi sono sempre esistiti: anzi, alcuni imprenditori hanno mostrato un discreto grado di assuefazione e adattamento anche a quelli di essi che manifestano travolgenti ritmi di ricambio e di instabilità. Ciò quasi a sottolineare, con una dose di fatalismo, la loro inevitabilità. Eppure sono proprio tali fenomeni, alla base della violenta e traumatica rottura tra produttori di moda, distributori e consumatori. Quando poi consideriamo che a quelli 'normali' si sono aggiunti, e altri se ne aggiungeranno, i fenomeni derivati da altri importanti fattori (tecnologici, politici, fisici, energetici) allora lo sforzo del produttore di riprendere, con ogni mezzo disponibile, se non il suo ruolo

¹¹ G. FABRIS, *op. cit.*

inteso alla vecchia maniera, « almeno un suo ruolo », assume un valore che trascende lo stadio della rassegnazione per divenire concreto modo di vivere le nuove irreversibili realtà dell'oggi e del domani. E acquistano senso sia la sua ricerca leale di tale nuovo ruolo, sia i suoi tentativi di stabilizzare, per quanto possibile e per il maggior tempo possibile, i suddetti fenomeni: onde si ricompongano in modo nuovo i cicli e si ricollochino, nel loro ambito, i suoi vari elementi (produzione, distribuzione, consumo).

Quanto alla *dimensione dell'impresa*, l'argomento può essere marginalmente toccato per sostenere e condividere, in linea di principio, l'affermazione che essa è in grado di influire sul grado di comunicabilità e sulla efficacia del rapporto di tipo informativo. In tale senso, come si è visto, sembra più vicina all'ottimale la dimensione piccola-media dell'impresa.

La seconda domanda si può così formulare: come possono essere definiti, individuati i necessari strumenti diagnostici e come organizzare una ricerca a carattere continuativo?

Anche qui appare subito necessario provocare un ribaltamento della situazione attuale: sia del modo attraverso il quale si costruiscono le tendenze di moda, sia dei modi di imporli.

Emerge subito una figura particolare di *stilista-creatore*, interpretata secondo due distinti modi di vederne la funzione.

- Il primo è che le tendenze fatte dallo stilista senza il suo aggancio con tutto il necessario patrimonio di conoscenze che sono a monte del momento creativo, non sono in linea con le realtà dei nuovi rapporti *produzione-mercato*. Le tendenze così fatte non si affermano, non servono, sono fuori campo. Ed essendo tali, nessuna forza pubblicitaria è in grado di imporle a un mercato che non le sente sue.
- Il secondo modo è che, in mancanza di strumenti collaudati, gli stilisti, oggi, sono dei sociologi inconsci. Il loro ruolo rimedia alla mancanza di mezzi e procedimenti più razionali.

Ambedue i modi di vedere escludono però che lo *stilista-creatore*, da solo, sia sostitutivo di strumenti diagnostici, psicologici, razionali. Sulla possibilità di costruire efficaci e stabili strumenti diagnostici

affiorano perplessità: sulla loro utilità, invece, la concordanza può dirsi generale.¹²

Per la parte tendenze, seppure si è ancora allo stato di ricerca e di verifica del metodo più idoneo a servire il largo ventaglio delle fonti da cui nascono, sempre più copiosi, i fenomeni del nostro tempo e di quello ipotizzabile futuro, le linee teoriche di fondo di un eventuale « osservatorio permanente » oppure di uno « psicopanel sugli orientamenti della moda » convergono tutte su due punti:

- lo *studio della moda* è per sua natura interdisciplinare: « fatti politici, economici, di costume, dinamiche sociali, psicologiche vanno tenute simultaneamente presenti. Sul piano del metodo, pertanto, lo studio richiede un'*équipe* di *specialisti* di queste discipline che risolvono un problema comune. Ciò che è l'*output* di una disciplina costituisce l'*input* dell'altra, e così via in un processo sistematico »;¹³
- il *processo di studio* « deve essere continuo e i risultati orientativi devono essere messi a punto non solo a scadenze fisse (attuali tendenze stagionali), ma ogni volta che si presenta una variante di scenario o un accadimento non previsto. Soprattutto per l'utilizzazione pratica dei risultati, questo è essenziale ».¹⁴

Passando a indicazioni più operative, si è ormai acquisito che uno studio, oppure una ricerca sistematica a carattere diagnostico-previsiva utilizzabile concretamente dall'impresa del settore, debbono essere compiute da una *équipe* formata (perlomeno) da un economista, un sociologo, un antropologo, un politologo e uno psicologo, ovviamente tutti interessati al fenomeno. Ciò per tenere sotto controllo i fenomeni (scenari e fatti congiunturali) economici, di costume e poli-

¹² Sono comunque un elemento di chiarezza due conclusioni realistiche che allo stato attuale è possibile ricavare dagli studi su « le *relazioni politico-culturali e sociali* e il *prodotto moda* » condotte da F. Alberoni (C.R.S., Milano):

a) un'analisi psico-sociologica *previsionale* esatta e dettagliata non sembra al momento possibile soprattutto per la imprevedibilità degli accadimenti di fondo (guerre, crisi, eccetera);

b) è possibile, invece, un'analisi tempestiva di ciò che sta accadendo, identificando le tendenze in atto, ipotizzando quelle *in fieri*, confrontarle con gli 'scenari' del passato e, attraverso riesami periodici, correggere continuamente le ipotesi previsionali.

¹³ F. ALBERONI, *Teoria e ricerca nel campo della moda*.

¹⁴ Id., *op. cit.*

tici e impiegando gli strumenti interpretativi delle diverse discipline. Essi debbono lavorare insieme, costruire le ipotesi, osservare gli avvenimenti, spiegarli e riformulare le ipotesi. In tal modo possono fornire periodicamente indicazioni strategiche e, in casi particolari, segnalare tempestivamente spostamenti nel campo di forze e nuove possibilità agli operatori.

« Lo schema è totalmente identico – scrive Alberoni nel suo studio – nella strategia bellica a livello di stato maggiore: diversi piani operativi, rilevazione dei risultati e degli avvenimenti, loro spiegazione, formulazione di altri piani alternativi. Il metodo è perciò, a un tempo, un processo pratico e un processo teorico (di ricerca teorica). La bontà della teoria è però verificata in base alla capacità di prevedere una certa realtà. La mancanza di dati quantitativi sta nel fatto che questi sono utilizzabili e manipolabili solo dall'operatore che deve essere in grado di controllare tutte le variabili ».

Quali le fonti di informazioni?

Nel trattato di F. Alberoni ne vengono indicate alcune, come:

- le informazioni sistematiche di tipo economico;
- le informazioni sistematiche del sistema sociale italiano;
- le rilevazioni di stili, gruppi e tendenze; avvenimenti o spostamenti a livello internazionale;
- le informazioni sulle esigenze e le ipotesi degli operatori, periodicamente verificate.

Altri indirizzi, ugualmente importanti, possono essere:

- Anzitutto, il collegamento della ricerca socio-psicologica con la ricerca tecnologica o, anche, scientifica. Specialmente per i prodotti nuovi, gli usi nuovi, il tessile d'arredamento e per la casa, gli usi tecnici. Settori che in Paesi altamente industrializzati (vedi USA) hanno fatto registrare un grosso aumento degli investimenti e un grosso sviluppo di mercato proprio per la ricerca che è stata posta alla base del suo nuovo successo. È appena il caso di accennare che nessuna traccia, in Italia, si trova delle esigenze del settore tessile-abbigliamento-moda nel recente progetto di legge governativo per l'unificazione, lo sviluppo della ricerca scientifica applicata.

- Quindi, la prospezione socio-psicologica come necessario supporto agli aspetti creativi. E, di conseguenza, difesa della creatività della moda italiana, sia perché essa è in regola con la tendenza a un consistente ritorno alla qualità dell'acquisto tessile, sia perché il ricambio della moda è « un'arma da duello », una grande risorsa strategica nei confronti della concorrenza internazionale ormai generalizzata e quasi perduta a certe fasce di consumi di basso valore e di basso o nullo valore aggiunto.
- Inoltre, nella scelta per l'Italia, tra Paese riproduttore di moda e Paese creatore di moda, la decisione va chiaramente al secondo indirizzo pur avendosi presenti gli impegni che ne conseguono.
- Infine, va codificato che l'inserimento di strumenti diagnostici all'interno delle imprese del settore moda e quindi il ricorso alla prospezione socio-psicologica dell'ambiente e della società per conoscere il mercato e restare a esso collegato, deve costituire un fatto normale. *Nel senso che, volente o nolente, di tale strumento una impresa che voglia continuare a operare nel settore della moda non può fare a meno.*

Capitolo VI

IL « SISTEMA MODA » E LE SCELTE STRATEGICHE DELL'ECONOMIA ITALIANA

Il filo conduttore del discorso fino a qui sviluppato è stato il convincimento che il sistema moda è ormai maturo per rappresentare una scelta strategica dell'economia italiana. – Infatti, esso appare molto incidente rispetto alla configurazione generale dell'assetto industriale, per almeno tre motivi: il livello di occupazione che riesce ad assicurare, il ruolo determinante rivestito in certe aree territoriali e il volume delle esportazioni. Le linee di una politica di sviluppo del sistema moda passano, però per alcuni punti fermi: condizione per-ché l'industria italiana della moda acquisisca, almeno per molti anni ancora, una funzione chiave rispetto a ogni ipotesi di evoluzione dell'apparato industriale del nostro Paese. – Tali punti fermi vengono qui valutati anche in relazione al contesto europeo in grande evoluzione e alle condizioni di fondo che debbono caratterizzare le inevitabili scelte interne. – Il discorso conclusivo viene logicamente lasciato aperto, anche se appare chiara l'influenza della fiducia e dell'ottimismo dell'autore sulla indicazione delle prospettive.

the first of these is the fact that the
the second is the fact that the
the third is the fact that the
the fourth is the fact that the
the fifth is the fact that the
the sixth is the fact that the
the seventh is the fact that the
the eighth is the fact that the
the ninth is the fact that the
the tenth is the fact that the

the eleventh is the fact that the
the twelfth is the fact that the
the thirteenth is the fact that the
the fourteenth is the fact that the
the fifteenth is the fact that the
the sixteenth is the fact that the
the seventeenth is the fact that the
the eighteenth is the fact that the
the nineteenth is the fact that the
the twentieth is the fact that the

the twenty-first is the fact that the
the twenty-second is the fact that the
the twenty-third is the fact that the
the twenty-fourth is the fact that the
the twenty-fifth is the fact that the
the twenty-sixth is the fact that the
the twenty-seventh is the fact that the
the twenty-eighth is the fact that the
the twenty-ninth is the fact that the
the thirtieth is the fact that the

the thirty-first is the fact that the
the thirty-second is the fact that the
the thirty-third is the fact that the
the thirty-fourth is the fact that the
the thirty-fifth is the fact that the
the thirty-sixth is the fact that the
the thirty-seventh is the fact that the
the thirty-eighth is the fact that the
the thirty-ninth is the fact that the
the fortieth is the fact that the

the forty-first is the fact that the
the forty-second is the fact that the
the forty-third is the fact that the
the forty-fourth is the fact that the
the forty-fifth is the fact that the
the forty-sixth is the fact that the
the forty-seventh is the fact that the
the forty-eighth is the fact that the
the forty-ninth is the fact that the
the fiftieth is the fact that the

the fifty-first is the fact that the
the fifty-second is the fact that the
the fifty-third is the fact that the
the fifty-fourth is the fact that the
the fifty-fifth is the fact that the
the fifty-sixth is the fact that the
the fifty-seventh is the fact that the
the fifty-eighth is the fact that the
the fifty-ninth is the fact that the
the sixtieth is the fact that the

the sixty-first is the fact that the
the sixty-second is the fact that the
the sixty-third is the fact that the
the sixty-fourth is the fact that the
the sixty-fifth is the fact that the
the sixty-sixth is the fact that the
the sixty-seventh is the fact that the
the sixty-eighth is the fact that the
the sixty-ninth is the fact that the
the seventieth is the fact that the

the seventy-first is the fact that the
the seventy-second is the fact that the
the seventy-third is the fact that the
the seventy-fourth is the fact that the
the seventy-fifth is the fact that the
the seventy-sixth is the fact that the
the seventy-seventh is the fact that the
the seventy-eighth is the fact that the
the seventy-ninth is the fact that the
the eightieth is the fact that the

the eighty-first is the fact that the
the eighty-second is the fact that the
the eighty-third is the fact that the
the eighty-fourth is the fact that the
the eighty-fifth is the fact that the
the eighty-sixth is the fact that the
the eighty-seventh is the fact that the
the eighty-eighth is the fact that the
the eighty-ninth is the fact that the
the ninetieth is the fact that the

the ninety-first is the fact that the
the ninety-second is the fact that the
the ninety-third is the fact that the
the ninety-fourth is the fact that the
the ninety-fifth is the fact that the
the ninety-sixth is the fact that the
the ninety-seventh is the fact that the
the ninety-eighth is the fact that the
the ninety-ninth is the fact that the
the hundredth is the fact that the

1. LE CARATTERISTICHE DEL PROCESSO DI EVOLUZIONE DEL « SISTEMA MODA »

Dall'insieme degli elementi che derivano dalle considerazioni precedenti, emerge chiara la circostanza che l'impostazione di qualunque discorso programmatico di politica industriale per il *sistema moda* deve partire dall'analisi delle *caratteristiche di processo* che hanno determinato l'evoluzione e l'attuale stato di fatto del 'sistema' riordinandole in due tipi: quelle che hanno influito, magari con intensità diversa, nei confronti di tutto il sistema industriale italiano e quelle che hanno, per contro, influito specificatamente, anche se in maniera non esclusiva, all'interno del *sistema moda*.¹

Alcune delle caratteristiche generali che individuano il periodo di più intensa dinamica del sistema industriale italiano possono riconoscersi, anzitutto, nello « sfruttamento dei vantaggi comparati di produzione derivanti da una larga disponibilità di manodopera a basso costo comparato; nella rigida politica monetaria mirante, da una parte, a garantire la stabilità esterna della nostra moneta, e, dall'altra, a fissare un livello relativamente contenuto del costo interno del denaro; nel ruolo crescente, rispetto alla nostra produzione industriale, della domanda estera e ciò grazie, oltre che a un certo sacri-

¹ Cfr. M. DEAGLIO, *op. cit.*

ficio dell'agricoltura, alla politica liberistica adottata in materia di scambi con l'estero».

Rientrano in queste stesse caratteristiche anche l'adozione sistematica di una politica di esportazione netta delle risorse e il rigoroso controllo del processo inflazionistico interno; la costante e rapida espansione dei consumi privati interni, ottenuta contenendo i consumi sociali e l'utilizzazione assai vasta e scarsamente discriminante delle manovre di credito agevolato per favorire sia le ristrutturazioni settoriali che i processi di riequilibrio territoriale. Infine, va fatto cenno al nostro sistema fiscale caratterizzato da maglie di evasione abbastanza ampie.

Ma, accanto a questi elementi che individuano il periodo di una intensa e generale dinamica del sistema industriale italiano, il *sistema moda*, come tiene giustamente a mettere in rilievo M. Deaglio, ha potuto contare su alcune caratteristiche proprie di evoluzione quali: l'esistenza di un buon patrimonio imprenditoriale e professionale orientato all'esercizio dell'industria della moda; la possibilità di valersi in misura piuttosto ampia del lavoro artigiano e del lavoro a domicilio, con effetti di riduzione dei costi e, fatto forse più importante, con effetti di grande elasticità dei ritmi produttivi; l'esistenza di una bassa soglia di ingresso, effetto non tanto – come più comunemente si crede – del livello tecnologico generale del sistema, quanto piuttosto della modestia delle economie di scala, ciò che permette una notevole varietà delle dimensioni aziendali entro limiti abbastanza rigidi di composizione e livello dei costi; e, per ultima, la tendenza emergente in alcuni sistemi economici occidentali a ridurre progressivamente l'area dell'industria della moda per orientare la struttura produttiva in direzione di settori più 'sostanziosi'.

L'effetto combinato delle accennate *caratteristiche di processo* ha dato vita a un tipo di evoluzione strutturale del *sistema moda* che si è successivamente scontrato con alcune profonde modificazioni del contesto operativo: da qui la crisi, che appare soprattutto, a questa luce, una crisi di adattamento.

La natura dell'evoluzione che ha interessato il sistema moda è ovviamente molto complessa e forse non consente interpretazioni definitive.

Comunque si può tentare un primo approccio in questi termini, salvo evidentemente tutte le verifiche del caso.

Dopo un periodo relativamente lungo di moderata crescita dei costi di lavoro, durato grosso modo sino al 1963-1964, si è verificata un'impennata delle rivendicazioni salariali e ciò anche come « conseguenza della mancata attuazione di importanti riforme sociali, che avrebbero potuto rappresentare una serie alternativa all'aumento nominale delle retribuzioni del fattore lavoro ».

Per un certo numero di anni, conseguentemente, il costo del lavoro è cresciuto in misura maggiore della produttività per addetto, « anche a motivo del non immediato aggiustamento del livello di tecnologia generale del sistema il cui ritardo trova origine, da una parte, nella progressiva riduzione dei margini di autofinanziamento del sistema e, dall'altra, nell'aumento costante del costo del denaro; nell'emergere di una politica creditizia di fatto punitiva nei confronti della minore impresa; nonché nell'impossibilità di adeguare il rapporto tra nuove tecnologie e la qualità e quantità di manodopera ».

Inoltre, l'aumento dei costi di produzione non si è potuto immediatamente riversare sui prezzi, specie su quelli praticati all'esportazione, in quanto andava verificandosi contemporaneamente a un forte incremento dell'impatto concorrenziale di nuovi Paesi produttori che aggredivano, in condizioni di vantaggio relativo dei costi di manodopera, segmenti di mercato tradizionalmente aperti alla produzione italiana.

Il *sistema moda* ha quindi operato per molti anni in una condizione costante di diseconomia delle gestioni, con effetto ulteriore di sottocapitalizzazione e di sottoutilizzazione delle risorse.

La reazione del sistema a condizioni operative che si facevano via via meno favorevoli ha dato luogo, fra l'altro, ad alcune conseguenze. A esempio, ha messo in moto lo sviluppo di una politica di insediamento delle produzioni ad alte intensità di capitale di media-grande dimensione nelle aree in cui vi era disponibilità di credito agevolato: fenomeno, questo, che in parte spiega l'avvio di alcune industrie della moda nel Mezzogiorno. Come pure, ha reso necessaria la ricerca di maggiori dimensioni produttive attraverso le quali conseguire una adeguata standardizzazione e razionalizzazione della produzione, e

ha messo in moto la tendenza all'ulteriore parcellizzazione operativa delle fasi di lavorazione mediante la creazione di unità produttive specialistiche e, in pratica, monofase.

Questi ultimi due punti, anche per la loro apparente contraddizione, hanno bisogno di un ulteriore commento. Innanzi tutto occorre osservare che il riferimento è fatto alla dimensione dell'unità produttiva e non dell'impresa. In precedenza si è detto che mentre nel settore tessile si è avuta una notevole caduta del peso relativo delle maggiori dimensioni, nell'industria della confezione è avvenuto il fenomeno contrario.

Ora l'osservazione si basa su dati che si riferiscono, appunto, alle « unità locali », cioè, in pratica, alle unità produttive o stabilimenti.

Effettivamente, in questo caso, è spesso accaduto, per una serie di circostanze sufficientemente conosciute, che industrie tessili a ciclo ampiamente completo si 'parcellizzassero' in un certo numero di unità produttive (filatura, tessitura, finissaggio, a esempio): conseguenza statistica del fatto è, appunto, la scomparsa di un certo numero di grandi unità locali. Tuttavia occorre rilevare che « le singole unità locali originate dal processo di parcellizzazione risultano sovente maggiori di quello che era il corrispondente 'reparto' all'interno della unità integrata, e ciò per la ricerca di un più avanzato ottimo tecnologico ».

Questo fenomeno di parcellizzazione, mentre non ha interessato l'industria della confezione, che è strutturalmente 'monofase', e nella quale quindi l'incremento di dimensione dell'unità produttiva si riflette nell'incremento dimensionale dell'impresa, ha riguardato invece l'industria tessile, « nella quale la tendenza alla parcellizzazione operativa delle fasi di lavorazione ha provocato, d'altra parte, una forte rivitalizzazione delle unità produttive medio-piccole, che si sono in genere create come sviluppo dimensionale delle attività artigiane o di lavoro a domicilio e che costituiscono il composito universo delle aziende più spesso operanti per « conto terzi ».

Ritornando, a ogni modo, all'interpretazione critica dell'evoluzione subita dal *sistema moda*, data da Deaglio, appare chiaro che il processo di reazione del sistema alle modificazioni del contesto operativo, come quasi sempre accade in Italia per i settori che entrano in crisi, si è sviluppato secondo una logica di tipo nettamente 'produttiva'.

vistico', incentrata sul recupero interno dei margini di redditività, quindi in pratica su una ristrutturazione dei costi.

Infatti, « assai meno rilievo si è assegnato, per contro, alla innovazione della politica di prodotti e di distribuzione, nell'illusione che tutto fosse risolvibile semplicemente, ovviando, con marchingegni tecnologici, organizzativi e gestionali, all'incremento dei costi del lavoro ».

Il sistema ha finito così per irrigidirsi notevolmente e nel momento in cui ha ritrovato quasi tutte le proprie economie interne si è reso conto che esse non erano sufficienti a operare positivamente su un mercato in cui nel frattempo erano accaduti mutamenti di notevole segno.

L'industria italiana della moda, pur con notevoli anomalie strutturali, « può oggi certamente considerarsi un'industria mediamente avanzata nel contesto dei livelli tecnologici caratteristici del settore industriale e, per certi aspetti, una industria 'nascente' ». Da quest'ultima considerazione deriva, come conseguenza, che il problema di tale industria non può essere affrontato, come spesso si tende a fare, in termini di 'rilancio', ma seguendo l'esigenza di una linea completamente innovativa dell'intero sistema, e del suo collegamento con il più vasto quadro dell'economia italiana e delle relative strategie di sviluppo.

2. ELEMENTI PER UNA STRATEGIA DEL « SISTEMA MODA »

I fondamenti logici di una strategia innovativa del sistema vanno ricercati in alcuni importanti « elementi di quadro » che meritano una breve analisi.²

L'aumento costante e non più reversibile dei costi di manodopera impone all'industria italiana della moda due specifici livelli di recupero: in termini di tecnologia da una parte, in termini di azione di mercato dall'altra.

² Cfr. A. CIABATTONI, « Relazione di sintesi » presentata alla 1ª Conferenza Nazionale della Moda, E.I.M. - Torino, maggio 1975.

Evidentemente non in tutti i comparti produttivi è possibile operare nella stessa direzione e con eguale successo di recupero: ad esempio, per quanto riguarda l'aspetto tecnologico, a parte la circostanza già accennata che l'industria italiana della moda ha raggiunto un livello di sviluppo complessivamente soddisfacente, si deve osservare che, con ogni probabilità e allo stato attuale delle nostre conoscenze, il fattore d'innovazione tecnologica può avere un certo peso nelle lavorazioni più a monte, ma uno assai minore nelle lavorazioni più a valle e in quelle della confezione in particolare.

Malgrado tutto questo, è anzitutto evidente che uno sforzo nel senso dell'innovazione tecnologica va compiuto, se non altro per sviluppare, come meglio si dirà in seguito, un *know-how* originale che ci consenta di reggere il passo con i Paesi concorrenti. Comunque, questo e gli altri « elementi di quadro » richiamano l'esigenza di specifiche politiche sia all'interno del *sistema moda* che nei suoi collegamenti con gli altri sistemi dell'economia, e in modo particolare con quelli collaterali: cioè il settore della produzione delle fibre, il settore meccano-tessile, quello degli ausiliari chimici, eccetera, che hanno bisogno di un grosso sostegno pubblico, sia perché comportano un rilevante sforzo finanziario, sia perché richiedono una vasta azione di coordinamento con il sistema industriale del Paese e i suoi indirizzi generali.

Il livello di recupero principale resta comunque, ad avviso dei più, quello che concerne *l'azione di mercato* dell'industria italiana della moda.

Politica del prodotto

In questi termini, il primo problema sembra quello di una consistente riqualificazione merceologica della nostra produzione di moda. Mentre deve infatti riconoscersi l'enorme capacità 'spontanea' del sistema di operare una valida politica di prodotto a livello aziendale, e le cifre dell'esportazione dimostrano in fondo proprio questo, è ancora abbastanza carente la definizione di un'immagine omogenea della moda italiana.

L'affermazione non sembri contraddittoria.

Analizzando empiricamente il *sistema moda* italiano non si sfugge alla sensazione che parte del suo successo, non solo sui mercati esteri ma paradossalmente anche sul mercato interno, derivi, per una notevole parte, da una « capacità imitativa » innestata su una struttura produttiva certamente assai qualificata e, tutto sommato, funzionale.³

Naturalmente questa sensazione né è sempre vera né, comunque, investe tutti i segmenti di produzione. Essa, tuttavia testimonia abbastanza bene del fatto che il *sistema moda* italiano tende a essere più un dato di struttura industriale che di immagine di mercato; cioè un elemento di processo più che di prodotto.

Il discorso ha risvolti certamente importanti in termini di analisi delle potenzialità di sviluppo del sistema.

Se infatti l'industria della moda resta tendenzialmente affidata alla ripetitività meccanica di modelli 'esterni' al sistema (esterni nella loro concezione creativa), nulla vieta di pensare che la produzione possa più economicamente svolgersi in altri Paesi che non siano l'Italia e ciò almeno per una fascia abbastanza ampia di prodotti.⁴ Se, viceversa, l'industria della moda è anche una misura di capacità industriale e di creatività funzionale, allora essa può trovare, in un Paese come il nostro, delle valide condizioni di insediamento.⁵

A questo punto, la domanda che nasce spontanea è in fondo quella di che cosa sia la « moda italiana » o, se si preferisce, di che cosa possa essere.

Certo è, che ridurla a un derivato della conclamata nostra origi-

³ Il concetto non sembri discordante con la realtà di una pur vivace-originale creazione tipicamente italiana nel campo della moda, che interessa alcuni settori in particolare, ma che, nel complesso, soprattutto per il suo slegamento con il fenomeno 'industriale' vero e proprio non produce purtroppo, almeno fino a oggi, effetti significativi ai fini di un discorso di politica industriale.

⁴ Il riferimento alla cosiddetta « moda giovane » sembra sufficiente per meglio comprendere il concetto.

⁵ Il processo di trasferimento delle produzioni e delle tecnologie non può essere evitato, deve essere governato. Il compito dello sforzo di ricerca e di organizzazione industriale è quello di assicurare la continuità della crescita anche occupazionale inserendo gradualmente l'Italia nel gruppo di testa dei Paesi che innovano anziché copiare, che vivono dei profitti di innovazione e di efficienza anziché della rendita derivante dai bassi salari.

nalità e creatività italiana, significa banalizzare troppo il problema e coglierne, in fondo, gli aspetti più deteriori o quasi folkloristici: *quelli stessi che hanno fatto assumere, nel nostro Paese, alla parola 'moda', significati e immagini che sono alla base del diffuso rigetto che costantemente, dolorosamente e con sofferta mortificazione, si registra ogni volta che si tenta un corretto approccio con il mondo della politica, dell'economia, e anche di grande parte della stampa di informazione.*

Su tutto si afferma il concetto che il contenuto di fantasia, originalità, creatività – del quale si fa carico normalmente ai prodotti italiani della moda – ha il suo riferimento operativo in una struttura industriale e perciò in concreti principi d'economia e di efficienza gestionale: dunque esso non è un elemento di 'libertà' del sistema, quanto piuttosto un 'vincolo' al suo spazio operativo.

Ecco allora acquistare proporzione ogni discorso sul « modello italiano » dell'industria della moda e sullo stesso processo di riqualificazione merceologica della sua produzione.

In sostanza, si tratta di ritrovare una logica di razionalità e di efficienza del *sistema* operando nel senso di indirizzi produttivi omogenei rispetto alla struttura della domanda interna ed estera e sufficientemente differenziati nei riguardi della concorrenzialità di altri Paesi produttori che offrono alcuni vantaggi comparati di produzione. Il tutto, ovviamente, senza alcuno spreco di risorse e quindi nell'ambito di un adeguato coordinamento verticale e orizzontale del *sistema* stesso. Dal raggiungimento di questo obiettivo dipende la possibilità di definire la posizione relativa della produzione italiana di moda sui mercati mondiali, la dinamica strutturale della domanda mondiale di prodotti della moda e il tipo e la natura dei collegamenti operativi necessari al *sistema*.

In tale contesto rientra la funzione che è in grado di esercitare la 'creazione' di moda (Alta Moda), elemento tipicamente italiano e strumento disponibile per una strategia della massima efficienza del sistema, anche se ciò ci pone dinanzi a un nodo cruciale:

« ... conviene favorire un assorbimento dell'alta moda da parte della grande industria o conviene mantenerla come una attività a sé stante, me-

dian­te l'ap­por­to di sov­ven­zio­ni sta­ta­li, che le con­sen­ta­no di ope­ra­re, an­che al di là di un co­llegame­to stret­to e co­mple­to con alcu­ne gran­di case in­dus­triali? Pare che la ri­spo­sta deb­ba orien­ta­ri­si ver­so que­sta secon­da so­lu­zio­ne: que­lla di un si­ste­ma di sov­ven­zio­ni sta­ta­li che con­sen­ta all'alta mo­da di es­pli­ca­re la sua fun­zio­ne, a fa­vo­re dell'in­te­ra pro­du­zio­ne na­zio­na­le, sen­za un ri­gi­do e co­mple­to co­llegame­to con po­che gran­di case ».⁶

Va però chia­ri­to che l'ap­por­to di sov­ven­zio­ni pub­bli­che, co­me so­ste­gno all'alta mo­da, può ave­re un no­te­vo­le ef­fet­to purché si ba­si sui ri­sul­ta­ti ot­te­nu­ti, co­me a esem­pio, le ven­di­te di mo­del­li a com­pra­to­ri ita­lia­ni e il co­tri­bu­to mag­gio­re per le ven­di­te all'es­te­ro.

Al­tri­men­ti, un so­ste­gno ge­ne­ra­liz­za­to all'at­ti­vi­tà di cre­a­zio­ne pro­ba­bil­men­te im­pe­di­re­bbe la se­le­zio­ne; an­zi ge­ne­ral­men­te ten­de­re­bbe a man­te­ne­re in vi­ta gli ope­ra­to­ri mar­gi­na­li, ir­ri­gi­di­do un si­ste­ma che ha in­ve­ce bi­so­gno di un al­to li­vel­lo di el­as­ti­ci­tà e an­che di *turn over* di ope­ra­to­ri.

Per que­sto il fi­nan­zi­a­men­to pub­bli­co do­vreb­be even­tu­al­men­te pre­mi­a­re l'at­ti­vi­tà di cre­a­zio­ne e di svi­lup­po deg­li ope­ra­to­ri che han­no suc­ces­so, pe­na­liz­zan­do que­lli che non lo ot­te­ngo­no.

Appa­re al­lo­ra chia­ro co­me que­sto sia l'uni­co pa­ra­me­tro va­li­do per il ri­cor­so, a fa­vo­re di un set­to­re tan­to de­li­ca­to e co­si po­co co­in­vol­gi­bi­le con in­di­riz­zi di ri­gi­da pro­gram­ma­zio­ne, all'ec­ce­zio­na­le stru­men­to dell'in­ter­ven­to pub­bli­co.

Politi­ca di mer­ca­to

La scel­ta deg­li in­di­riz­zi pro­dut­ti­vi e della stru­men­ta­zio­ne di co­or­di­na­men­to del si­ste­ma non esa­urisce cer­ta­men­te il te­ma del *mo­do* di pre­sen­ta­ri­si della mo­da ita­lia­na sul mer­ca­to.

⁶ « Ma per evi­ta­re che vi siano da un la­to la gran­de in­dus­tria, che elab­ora la sua alta mo­da per­ché se ne è as­si­cu­ra­to il meg­lio, e dall'alt­ro la­to una me­dia e pic­co­la in­dus­tria che pro­ce­de co­pia­do la pri­ma o di istin­to, è ne­ces­sa­rio che esi­sta un'at­ti­vi­tà di alta mo­da che adempia a fun­zio­ni di uti­li­tà ge­ne­ra­le per la più vas­ta cer­chia di ope­ra­to­ri. Ecco quin­di la giu­sti­fi­ca­zio­ne per un si­ste­ma di sov­ven­zio­ni sta­ta­li, rea­liz­za­to sot­to il co­n­tro­llo di un ente pub­bli­co, co­me l'En­te Ita­lia­no della Mo­da, in fun­zio­ne di ser­vi­zio ge­ne­ra­le » (F. FORTE, *La mo­da e la pro­gram­ma­zio­ne eco­no­mi­ca*, « In­for­ma­zio­ni » dell'E.I.M., n. 25, 1972).

In questa direzione, i problemi della distribuzione rappresentano, come già è stato detto, un elemento fondamentale e certo meritevole di molta attenzione.

Non è certo il caso di ritornare sulle dispute e polemiche che condizionano il rapporto fra struttura produttiva e struttura d'intermediazione commerciale in Italia: anche se è vero, che, malgrado gli sforzi, le cose stanno al punto dove erano molti anni fa.

È sufficiente ribadire tutta l'attuale inadeguatezza delle strutture distributive italiane a operare in senso moderno e come elemento di sostegno della struttura produttiva a monte.

Anche la distribuzione nei Paesi esteri presenta problemi di natura complessa per le nostre aziende, che spesso conoscono poco il mercato, i suoi modi di operare, la tipologia dei flussi commerciali, il ruolo degli operatori. D'altra parte, l'azione di penetrazione sui mercati esteri ha bisogno di supporti conoscitivi e operativi il più delle volte incompatibili con la modesta dimensione delle aziende del settore, che si affidano dunque spesso alla causalità degli ordini e non meno frequentemente agli umori di una intermediazione costosa e quasi sempre instabile nel tempo.⁷ L'espansione nei mercati esteri dovrebbe soprattutto tendere ad aumentare l'incidenza dell'esportazione italiana sull'interscambio complessivo dei paesi OCDE.

Per il settore moda, questo è un obiettivo più che ragionevole.

Il problema dei finanziamenti e dei tempi dell'*iter* per le pratiche relative è essenziale: attualmente gli esportatori italiani sono nettamente in condizioni di inferiorità rispetto ai concorrenti di molti Paesi esteri.

⁷ « Il vero problema della solidità di mercato si pone per i settori in cui prevale la media e piccola impresa esportatrice, legata alla fornitura di grossi intermediari esteri: quella che possiamo ben definire la zona a 'sviluppo soffocato' del nostro settore manifatturiero. La gran massa di aziende che esporta macchinari, prodotti di meccanica generale, prodotti tessili e di abbigliamento, maglieria e calzature, pone problemi di stabilità e di continuità non meno gravi per l'economia italiana di quelli che pongono la siderurgia e la chimica di base per un verso, i settori nuovi per un altro verso: si tratta qui non tanto di porre in atto iniziative eclatanti d'investimento o di respingere attacchi stranieri quanto di aiutare la struttura esistente a darsi la dimensione produttiva, il livello tecnico, la solidità finanziaria, l'organizzazione commerciale » (G. LIZZERI, op. cit.).

Del resto, è ormai dimostrato senz'ombra di dubbio che la crescita del *sistema moda* deve affidarsi soprattutto alla espansione sui mercati esteri; ciò richiede che nell'ambito della politica di settore venga rivisto tutto il problema del sostegno all'esportazione: dalla politica creditizia a quella promozionale, dalla sistematica dell'informazione alla congruità della nostra organizzazione fieristica.

A questo punto, al problema della capacità del sistema di realizzare una politica commerciale attiva e sufficientemente organica si aggiunge anche l'assetto dimensionale attuale e quello futuro prevedibile.

Nel capitolo sulle *dimensioni delle imprese* è stato infatti chiarito che – mentre è auspicabile che, per quanto riguarda la produzione, permanga un tessuto estremamente flessibile, nei tipi e nelle forme, di imprese medio-piccole – è necessario che, per quanto riguarda la combinazione dei prodotti tra di loro, si vada verso dimensioni di imprese maggiori. Si collega questa affermazione al ricordato principio che la dimensione ottimale di presenza sul mercato è molto superiore alla dimensione ottimale per la produzione.

Questa osservazione si può ora completarla con la considerazione che il *sistema moda* è destinato a sistematicamente subire, dal punto di vista commerciale, il mercato finché il suo potere contrattuale sarà unicamente determinato dalla dimensione individuale dell'azienda.

La circostanza è pienamente verificabile proprio in questo periodo di crisi del sistema. *La natura molto dispersiva dell'offerta sul mercato di prodotti moda consente all'intermediazione commerciale di dettare, non solo le condizioni di vendita, ma assai sovente lo stesso prezzo.* Affermare che sul mercato si trova sempre qualcuno disposto a fare dieci lire di meno non è certo banalizzare il problema, tante e così misteriose sono le pieghe che il sistema moda offre a un'azione di erosione dei prezzi.

Il problema non è certamente di quelli che si prestano a facili soluzioni, anche perché l'industria italiana della moda è talmente polverizzata che riesce difficile immaginare un modo concreto di coordinare le politiche di vendita e di prezzo.

Tuttavia una certa 'autodifesa' del sistema va impostata e ciò pro-

tabilmente può avvenire solo a livello di associazionismo o con altri strumenti che comunque permettano un migliore grado di 'tenuta' dell'offerta.

Politica dell'« occupazione »

Fra gli « elementi di quadro » che certamente sono importanti per una prima impostazione della politica settoriale dell'industria della moda, il problema dell'*occupazione* si pone con assoluto rilievo.

Volendo subito sgombrare il campo da possibili equivoci, occorre osservare che il concetto di sviluppo del sistema, che è stato fino a questo punto esaminato, non si collega in modo automatico all'idea di un sensibile aumento dei livelli d'occupazione.

È infatti molto probabile che l'industria italiana della moda non sia più in grado di costituire un elemento di espansione dell'occupazione industriale in Italia, potendosi considerare il suo livello di offerta di lavoro assai prossimo al limite di saturazione. D'altra parte, non può pure escludersi, in via del tutto generale, che un certo tipo di evoluzione tecnologica nella lavorazione più a monte, consentendo sostenuti incrementi di produttività, renda inevitabili alcuni ridimensionamenti dei livelli complessivi di occupazione nel *sistema moda*. Tutto questo pone almeno due ordini di problemi: la garanzia del mantenimento dell'occupazione nelle aree caratterizzate da una alta incidenza della presenza dell'industria della moda; il ruolo eventuale della stessa industria della moda nella politica di maggior impiego delle forze di lavoro in determinate zone del Mezzogiorno.

L'instabilità strutturale delle aree a forte incidenza occupazionale dell'industria della moda – aree che sono fra l'altro inserite, in molti casi, nelle zone più industrializzate del Paese – rappresenta da sempre un grosso problema, la cui soluzione, per ora solo teorica, è rappresentata dalla parziale riconversione del sistema produttivo.

Politica e funzione dell'impresa pubblica

Tale soluzione teorica, più spesso di quanto si creda, trova però ostacolo in una serie di circostanze che vanno dal grado di convertibilità reale delle maestranze alla natura stessa della struttura produttiva dell'area, scarsamente ricettiva, in molti casi, di attività industriali sostitutive. Conseguenze da ciò che, a causa della forte rigidità del mercato del lavoro, la soluzione pratica venga spesso ricercata in interventi sociali di natura pubblica, che finiscono quasi inevitabilmente per costituire un elemento di forte anomalia strutturale del *sistema moda* poiché rispondono soprattutto a una logica, magari anche coerente dal punto di vista, diciamo così, politico di difesa istituzionale dei livelli di occupazione e non già di recupero gestionale dell'impresa, spesso obiettivamente impossibile. Di fronte a questa situazione ricorrente si può tuttavia ribadire che il *sistema moda*, per sua propria struttura funzionale, è un sistema che richiede una estrema flessibilità gestionale e un rigido rispetto dei parametri di efficienza economica, e ciò anche in conseguenza della tensione concorrenziale che caratterizza il suo mercato.⁸

L'impresa pubblica può quindi coesistere con l'impresa privata purché risponda a una logica 'imprenditoriale' e purché svolga un ruolo di autentica innovazione del sistema attraverso, a esempio, una funzione di penetrazione su mercati nuovi o da consolidare, che sia 'trainante' rispetto a tutta la produzione del settore: cioè una funzione primaria nelle politiche e nelle tecniche di commercializzazione dei prodotti.

Comunque il discorso sulle partecipazioni statali è attualissimo: il settore della moda è direttamente interessato, per situazioni e realtà ben note. L'argomento merita uno sviluppo particolare, comunque sembra opportuno esprimere alcune considerazioni.

Di solito, l'aumentata presenza del capitale pubblico nel settore non è conseguenza di precise politiche 'guida', ma bensì di affannose,

⁸ Va segnalato il convincimento di alcuni studiosi secondo i quali il *sistema moda*, è un sistema di natura essenzialmente privatistica, in contrasto con la rigidità istituzionale della presenza dell'operatore pubblico, i cui interventi giocano un ruolo di ulteriore emarginazione rispetto a un certo numero di imprese presenti sul mercato. L'A. condivide pienamente tale punto di vista.

angosciose, traumatiche azioni di salvataggio, cioè il sintomo più estremo della crisi. Gli stessi sindacati non hanno certamente interesse ad allargare nel settore la presenza pubblica e il loro intervento si ha soltanto quando non è possibile trovare altre soluzioni per la difesa dei livelli occupazionali delle aziende in crisi: si farebbe un torto alla loro intelligenza attribuendogli l'aspirazione di volersi imporre come gestori di 'crisi'.⁹

Quindi, l'assenza di una politica industriale *unitaria* legittima di fatto l'esistenza in Italia di un duplice sistema industriale, quello privato e quello pubblico, con regole di comportamento sostanzialmente divergenti, ma la coesistenza di questi due sistemi diversi¹⁰ non ha avuto conseguenze di rilievo fino all'ampliarsi smisurato della presenza pubblica. A questo punto, infatti, l'esistenza di un settore produttivo 'privilegiato' rende sempre più difficile lo sviluppo di strumenti di mercato moderni, efficienti e validi per tutto il sistema economico industriale, e concorre a devitalizzare la spinta autonoma dell'imprenditore privato,¹¹ al quale, come scrive A. Ronchey, « nell'impossibilità di controllare i costi economici, mentre frana ogni

⁹ Purtroppo non è facile ricavare dalla situazione italiana le linee di una precisa strategia sindacale e definire il ruolo giocato dai sindacati nei confronti del sistema italiano. Secondo ROMANO PRODI (*Sistema industriale e sviluppo economico in Italia*, in « Il Mulino », n. 226, pp. 197 e sgg., 1973) lo si può tentare comparando il « caso italiano » con quanto è avvenuto in altri sistemi industriali. A tal fine valgono come esempi di una possibile strategia i comportamenti sindacali britannici e svedesi: « Nel primo caso le Unions hanno come obiettivo la conservazione del posto di lavoro, per il cui mantenimento sono disposte ad accettare bassi valori anche se così facendo finanziano le imprese inefficienti. In Svezia la strategia sindacale punta invece a un forte incremento dei valori, a una incessante mobilità e a una continua opera di ristrutturazione delle imprese. In Italia si è tentato nei recenti anni una conciliazione di queste due contrastanti strategie puntando a più alti valori e, insieme, alla garanzia della conservazione del singolo posto di lavoro anche in grazia di una gamma di interventi a favore delle imprese in difficoltà ».

¹⁰ Basterebbe fare riferimento alla diversità degli obiettivi, delle fonti di finanziamento, alle regole di comportamento ma soprattutto al fatto che le imprese pubbliche non sono 'penalizzate' per gli errori di gestione.

¹¹ S. LOMBARDINI, *La programmazione, idee, esperienze, problemi*, Einaudi. « La autonomia degli imprenditori privati non solo dovrà essere rispettata per dettato costituzionale, ma esige tutela anche per considerazioni di ordine esclusivamente economico-tecnico. Autonomia delle iniziative imprenditoriali significa maggiori possibilità di sviluppo tecnico, le quali a loro volta si riflettono favorevolmente sul saggio di sviluppo nel lungo periodo. L'autonomia imprenditoriale, poi, in quanto significa

senso dell'utilità imprenditoriale, la sola cosa che resta da fare sembra contrarre debiti e affidarsi allo Stato... e questo comporta l'egemonia crescente del viziato settore pubblico o semipubblico sul privato ».

Occorre anche riconoscere che è mancata una autonoma funzione imprenditoriale dello Stato, la quale richiede peraltro profonde trasformazioni nella burocrazia, una efficienza assai maggiore e diversi orientamenti degli istituti pubblici di rilevazione e di ricerca. « Non si sono sinora create le condizioni per la formazione di capacità imprenditive ideologicamente disponibili per l'azione diretta che lo Stato necessariamente deve svolgere per favorire lo sviluppo economico e sociale ».¹²

Un tale processo, sempre secondo Prodi, non può durare all'infinito: emerge perciò l'assoluta necessità di ricostruire l'unità del sistema economico attraverso modelli di comportamento uguali per tutti (« uguaglianza nella diversità »). A questo punto, cioè, più che di altri crediti privilegiati (che finisce per dare luogo a « mercati privilegiati ») o altri incentivi particolari, si sente la necessità di uno « statuto dell'impresa » valido per tutta l'industria italiana e « regola di gioco » capaci di promuovere l'urgente mobilitazione verso la ripresa dello sviluppo economico.

Politica del Mezzogiorno

In termini poi di politica di sviluppo del Mezzogiorno, il ruolo dell'industria della moda deve essere valutato con estrema cautela. Mentre da una parte, infatti, il *sistema moda* presenta diversi contenuti caratteriali idonei agli obiettivi generali della politica di indu-

possibilità di espansione delle capacità inventive dell'individuo, costituisce, secondo il sistema dei giudizi di valore, un valore intrinseco che la pianificazione deve cercare di favorire. E invero, l'autonomia imprenditoriale non solo deve essere tutelata per l'impresa privata – ed oggi il prepotere economico dei maggiori complessi la limita notevolmente – ma deve essere anche riconosciuta all'impresa pubblica ».

¹² « L'imprenditorialità, come capacità di valutare ed affrontare situazioni incerte e come inclinazione a innovare e abilità nel realizzare le innovazioni... non è qualità rilevante solo per il capitalista privato, ma anche una dote che deve essere ricercata e valorizzata nella scelta e nella utilizzazione degli operatori pubblici (dirigenti di imprese e responsabili della programmazione) ».

strializzazione del Mezzogiorno (l'elevata intensità di occupazione, buon assorbimento di manodopera femminile, fabbisogno limitato di infrastrutture pesanti, scarsa esigenza di qualificazione professionale) e può contare su condizioni favorevoli d'insediamento (si pensi al sistema degli incentivi o alla stessa larga disponibilità di manodopera non concorrenziata), dall'altra esso è molto condizionato da livelli di operatività gestionale che condizionano la dimensione delle imprese e che richiedono collegamenti verticali e orizzontali molto stretti, spesso impossibili nell'isolamento di certe aree depresse del Paese.¹³

Da questo punto di vista, non è un caso che il « sistema moda » presenti un alto grado di concentrazione territoriale e che esso si sia prevalentemente sviluppato in modo 'polare' all'interno di aree abbastanza ben definite; così come non sono certamente un caso i numerosi insuccessi delle industrie della moda che pure hanno a più riprese tentato la strada del Meridione. Questi fatti attestano empiricamente una legge di 'agglomerazione' delle unità produttive del sistema, che trova la sua ragione d'essere nella logica operativa del processo tecnologico ed economico che lo caratterizza. Le interdipendenze strutturali del sistema, interne ed esterne al sistema stesso, sono molto capillari e sono altresì caratterizzate da flussi molto elastici di interscambio: ciò richiede una maglia territoriale assai compatta d'insediamento per evidenti opportunità di gestione di quelle interdipendenze. In fondo, il più classico esempio di *sistema moda* resta, forse nel mondo, Prato, dove il processo di agglomerazione delle unità produttive è così spinto da consentire enormi economie di gestione dei flussi d'interscambio che si riflettono positivamente a livello aziendale.

Il ruolo dell'industria della moda rispetto al problema dello svi-

¹³ VERA LUTZ, *Italy, a study in economic development*, Oxford University Press, 1962. « Ciò non meraviglia, sia per le diseconomie implicite nella posizione periferica del sud rispetto alle grandi aree industriali integrate d'Europa (di cui il 'triangolo' italiano fa parte), sia perché il mercato meridionale, di ridotte proporzioni, non costituisce uno sbocco sufficiente a reggere un retroterra di grandi impianti: i cui prodotti non possono che prendere la strada dell'esportazione, al nord d'Italia e oltre. Ma questo movimento finisce a saltare sulla testa e a escludere dal circuito proprio le popolazioni meridionali che i grandi investimenti industriali, nominalmente, mirano a sollevare ».

luppo del Mezzogiorno va anche considerato in base alle « compatibilità » del suo mercato¹⁴ e alla luce di quanto detto in precedenza circa la possibilità di espandere ulteriormente l'occupazione complessiva del sistema.

Secondo una delle ipotesi formulate dall'ISPE,¹⁵ nel periodo 1975-1980 dovrebbero crearsi poco meno di 183.000 nuovi posti di lavoro nell'industria della moda italiana, dei quali 53.000 (pari al 29%) nel Meridione.

La nuova occupazione dovrebbe riguardare:

- per 38.000 unità il settore *tessile*;
- per 107.000 unità il settore *confezione*;
- per 38.000 il settore *pelli e calzature*.

Queste cifre appaiono purtroppo poco credibili alla luce dell'evoluzione più recente del *sistema moda*. Il settore tessile continua a mostrare segni inconfondibili di cedimento del livello generale di occupazione. L'industria della confezione, dopo l'incremento notevole registratosi nell'occupazione sino all'inizio degli Anni Settanta, appare molto prossima al livello di saturazione. Il settore delle pelli e delle calzature attraversa da tempo una fase di stagnazione dei suoi indicatori di sviluppo.

In queste condizioni, che appaiono in larga parte di natura strutturale e quindi non modificabili da una ripresa della congiuntura, il contributo dell'industria della moda alla creazione di nuovi posti di lavoro va molto ridimensionato. Evidentemente questo pone in modo nuovo il problema dell'espansione dell'industria della moda nel Sud: essa risulterà probabilmente più da un processo di trasferimento che

¹⁴ « Occorre incentivare un tipo di espansione industriale intesa a produrre quei beni che il mercato meridionale, ai primi segni di aumento del reddito agricolo, è pronto a domandare: mobili, elettrodomestici, capi d'abbigliamento eccetera. Tutti beni che rientrano nell'orizzonte della media e piccola industria, che va incentivato e spinto a preferenza degli sforzi in favore degli impianti di base. Lo scambio fra prodotti agricoli e prodotti della media e piccola industria è quello che può chiudere il circuito economico *in loco*, a tutto vantaggio del Mezzogiorno, ed è anche quello che può fondare un processo di sviluppo autopropulsivo, cioè non permanentemente dipendente da sovvenzioni pubbliche ». V. LUTZ, *op. cit.*

¹⁵ Cfr. ISPE, *Le prospettive di sviluppo industriale al 1975 e 1980 in Italia e nelle sue Regioni*, Collana di Studi e di Ricerche.

da un processo di vero e proprio ampliamento del livello generale di occupazione, e comporterà così un problema di scelta circa le direttrici territoriali di ristrutturazione del sistema che dovrà comunque tenere conto della diversa drammaticità che assume l'aspetto occupazionale nelle diverse zone del Paese e nel Sud in particolare.

Politica delle dimensioni

Il problema delle *dimensioni aziendali* – come già si è visto – rappresenta un altro elemento di considerevole incidenza sul futuro assetto strutturale del *sistema moda*.

Da come è stata analizzata, l'evoluzione dell'industria italiana della moda mette in luce in linea generale un duplice fenomeno: a una tendenza di addensamento verso le classi dimensionali medie del sistema (quelle comprese da 100 a 500 addetti) si accompagna una relativa rarefazione delle maggiori dimensioni aziendali e una riconferma del peso delle imprese più piccole (quelle che contano da 11 a 50 addetti).

Se questo è un rilievo freddamente statistico, la crisi ormai permanente della grande industria della moda (e per tale si intende quella che occupa più di 500 persone) sembra più chiaramente indicare un preciso limite funzionale che merita qualche ulteriore commento.

L'industria della moda, in misura un po' differente nelle varie fasi del ciclo produttivo, ma con caratteristiche di fondo abbastanza simili, opera in un mercato che richiede due qualità forse incompatibili con la grande dimensione: la rapida capacità di adattamento produttiva, la mobilità strutturale della gestione operativa.

Ciò dipende, in eguale misura, dalla natura del suo mercato e dalle caratteristiche della sua tecnologia. Infatti il mercato dell'industria della moda presenta, in genere, un brevissimo ciclo vitale dei prodotti: questo esclude, in linea di massima, ogni possibilità di standardizzazione e impone, per contro, l'innovazione continua quantomeno dei contenuti estetici del prodotto. La flessibilità decisionale, creativa e produttiva della piccola e media dimensione consente un adattamento più rapido e probabilmente meno costoso dell'azienda al mercato.

La tecnologia dell'industria della moda, da parte sua, è soprattutto una tecnologia di processo, la cui dinamica influisce più sulla velocità di produzione che non sulla soglia dimensionale della produzione vera e propria. L'ottimo tecnologico di produzione è conseguentemente abbastanza basso, mentre sono poco incidenti le economie di scala. La piccola e media dimensione ha, da questo punto di vista, poche controindicazioni.

Se quindi la fisiologia dimensionale del *sistema moda* va a collocarsi nella piccola e media impresa, ne derivano considerazioni di un certo peso per quanto attiene gli aspetti di *struttura finanziaria del settore*, di *rapporti con i settori a monte e a valle*, di *capacità di espansione sui mercati esteri*, eccetera.

Politica dei finanziamenti

Per ciò che concerne il primo aspetto, è del tutto evidente che il sistema risulterà mediamente, e in modo permanente, sottocapitalizzato rispetto al suo tasso di espansione, come del resto ben dimostrano i conti economici e gli stati patrimoniali delle aziende che fanno parte del sistema.

Tale sottocapitalizzazione risulta effetto, soprattutto, dell'accelerato ritmo di incremento del fabbisogno finanziario di esercizio per finanziamento degli 'stocks' e dei clienti. I primi tendono in genere a crescere in misura più che proporzionale rispetto al fatturato. I secondi aumentano, sia a causa delle tensioni finanziarie del sistema, sia del limitato peso contrattuale del sistema moda rispetto alla domanda.

L'effetto generale è comunque quello di un progressivo e rapido indebitamento delle imprese, i cui margini di autofinanziamento sono del resto molto ridotti. Il problema del credito è perciò fondamentale rispetto a ogni ipotesi non solo di sviluppo, ma addirittura di sopravvivenza dell'industria italiana della moda.

Esso non può naturalmente porsi in termini di 'licenza' di indebitamento incontrollato del sistema, quanto piuttosto in termini di fruibilità reale e di costo del credito rispetto a una struttura operativa di piccole e medie dimensioni.

In questa direzione c'è probabilmente molto da fare per garantire al sistema moda un flusso di credito costante nel tempo e adeguato alla sua espansione fisiologica.

Politica del credito

Funzionante più o meno in modo valido, disponiamo oggi di una strumentazione d'intervento abbastanza ampia per il credito a medio termine, usufruibile, pur con certe difficoltà connesse con la struttura meramente patrimoniale delle garanzie, anche da parte delle piccole e medie imprese, che rappresentano il tessuto principale del *sistema moda*.

Meno felice appare la situazione del credito a breve, di gran lunga più importante per l'esigenza di gestione delle industrie della moda.

Il nostro sistema creditizio è purtroppo 'aggredito' da una pesante domanda di credito che forse potrebbe trovare più opportune vie di risposta e la politica di *stop and go* monetario sembra d'altra parte l'unica che riesca a funzionare nel nostro Paese.

L'effetto complessivo risulta, a ogni modo, un po' per tutto il sistema industriale, ma in modo forse abbastanza particolare per il fragile sistema moda, quello di una fruibilità molto ardua e altrettanto instabile del credito d'esercizio accompagnata da un costo 'impossibile' e certamente 'incongruo' rispetto all'esigenza di mantenere certi livelli di competitività internazionale.

La realizzazione di un sistema di crediti agevolati e garantiti di esercizio è certamente un tema che merita la più viva attenzione e che rientra di diritto nella ricerca degli strumenti di una politica di sviluppo del settore moda.

Politica della ricerca

Un altro elemento della politica di sviluppo è rappresentato da una maggiore attività di *ricerca e sviluppo* non solo in termini squisitamente tecnologici, bensì anche in termini più propriamente merceologici e gestionali: lo sforzo in questa direzione deve trovare nel potere pubblico un interlocutore sollecito e attento. Accanto a un

indirizzo di ricerca tecnologica, si apre tuttavia molto spazio a un indirizzo di ricerca centrato sull'innovazione dei prodotti e dei metodi gestionali.

Soprattutto lo *studio di nuovi prodotti* non va visto tanto in chiave assoluta, quanto piuttosto come capacità sia di imporre un proprio *styling* che di conformarsi alla tipologia specifica della domanda. Tutto questo richiede una profonda e puntuale conoscenza del mercato, ottenibile sovente soltanto con grossi impegni di studio e di ricerca.

Per quanto riguarda le tecniche gestionali, è evidente che esse sono, insieme, un fatto di cultura imprenditoriale e un fatto di disponibilità di certi strumenti tecnici. L'una e gli altri vanno forse oltre quella che è la dimensione fisica della tipica azienda del *sistema moda*: una azione a livello collettivo, opportunamente sostenuta dal potere pubblico e dalle associazioni degli operatori e mediata con le forze sindacali, potrebbe quindi essere utile per consentire di operare nella direzione di una maggiore 'professionalità' del sistema.

Come si è visto da quanto precede, le linee di una strategia di sviluppo del sistema moda passano per alcuni « punti fermi » che emergono in modo ancora più chiaro dallo sviluppo di alcune considerazioni conclusive.

All'interno del sistema industriale italiano, colpito da una notevole crisi di natura in parte congiunturale e in parte strutturale, emerge un insieme organico di settori produttivi che identifica il « sistema industriale della moda ». Tale sistema, come si è detto, appare molto incidente rispetto alla configurazione generale dell'assetto dell'economia industriale italiana soprattutto per tre motivi: il livello di *occupazione*, il ruolo determinante in certe *aree territoriali* e il volume dell'*esportazione*.

Le possibilità concrete di sviluppo di tale *sistema*, sembrano oggi porsi, più che in termini di crescita della quantità di occupazione offerta, in termini d'*incremento del prodotto lordo settoriale* e di *espansione delle esportazioni*.

In questo senso, l'industria italiana della moda acquisisce almeno per molti anni ancora una funzione chiave rispetto ad ogni ipotesi di evoluzione dell'apparato industriale italiano.

Affinché la potenzialità di sviluppo del « sistema moda » possa realizzarsi, occorre tuttavia operare per una seria programmazione degli obiettivi e dei relativi strumenti. Il sistema richiede, dunque, una efficace e specifica politica di intervento e di programmazione, che tenga anche conto di tutti gli elementi che assegnano valore « ottimale » alla dimensione piccola e media delle imprese.¹⁶ Compito preminente di tale politica è quello di verificare tale assunto, di realizzare le condizioni di sviluppo del sistema, superando le sue contraddizioni e i suoi nodi critici.

È evidente che tutto ciò presuppone una precisa volontà 'politica', sia da parte del potere pubblico, sia da parte di coloro che operano nel sistema: imprenditori, organismi associativi e sindacali.

Il primo deve farsi carico di definire, in termini non equivoci, il ruolo che intende assegnare all'industria della moda nelle ipotesi di sviluppo della politica industriale del Paese a medio e anche lungo termine. I secondi devono sentire l'impegno di proposte unitarie per indirizzi più omogenei d'imprenditorialità e di efficienza.

Dovendosi poi riconoscere nella domanda estera l'elemento portante della dinamica del settore, la sua politica industriale deve in via prioritaria indirizzarsi all'espansione sui mercati esteri.

Però, un obiettivo realistico di espansione delle esportazioni dell'industria italiana della moda non è pensabile se non è accompagnato, parallelamente, da un' incisiva azione di recupero dell'efficienza economica generale del sistema.

In questi termini occorre che alcuni interventi di natura sociale interessanti il settore vengano 'rimeditati' alla luce di una possibile

¹⁶ « La *piccola e media industria* non può essere assente nella sede in cui si decidono le linee di sviluppo dell'economia nazionale, perché gli interessi che essa rappresenta in termini di occupazione di manodopera, di investimenti di capitali, di contributo alla formazione del reddito nazionale non possono essere delegati a chi rappresenta interessi egualmente validi, legittimi ed essenziali nel quadro del progresso tecnologico e della competitività, ma sostanzialmente diversi sotto i profili della formazione professionale, del finanziamento, degli oneri sociali, della pressione fiscale, del sistema degli incentivi eccetera; non vi è nessuno dei grandi problemi che interessano il mondo dell'industria e che, risolto secondo uno schema modellato sulla realtà e le esigenze della grande industria, non si risolve in danno, in un aumento di costi o di oneri diretti o indiretti per la piccola e media industria ». On. prof. G. GALLONI, *Il ruolo della piccola e media industria italiana*, documento CON-FAPI, 1969.

natura alternativa della politica di sostegno dei livelli d'occupazione, e ciò per non alterare la caratteristica prevalentemente privatistica del *sistema moda*. D'altra parte, la classe imprenditoriale non può scaricarsi del problema, reclamando una « non interferenza » del potere politico in una problematica che investe certamente sfere di interesse collettivo. Sicuramente la ricerca di « linee concordate » di soluzione fra potere pubblico, sindacati e imprenditori potrà meglio rispondere a una logica d'interesse generale.¹⁷

3. IL CONTESTO EUROPEO

Nell'affrontare il problema della ristrutturazione o no del settore tessile-abbigliamento in Italia, occorre tenere conto di quanto viene deciso in sede CEE, e questo giustamente, in quanto l'Italia persegue la politica di integrazione spinta con altre economie occidentali. Tuttavia è il caso di notare che le definizioni che sono state date al problema in sede CEE possono coincidere solo in parte con quelle valide per l'Italia.¹⁸

Prima di tutto, se è vero che in sede CEE, cioè presso i vari Paesi componenti la Comunità, le caratteristiche sottolineate precedente-

¹⁷ Secondo S. Lombardini « bisogna mettere la politica industriale al centro della programmazione... Con l'obiettivo di creare strutture istituzionali che consentano un coordinamento: prendiamo l'esempio dell'industria tessile in Italia che magari nei prossimi sette-otto anni dovrà ridurre considerevolmente il numero degli occupati. Bisogna vedere se nelle zone dove esistono attualmente questi stabilimenti tessili si possono sviluppare altre industrie... bisogna promuovere la riconversione agendo su di una 'fastiera' vasta di scelte e di raccordi... e la cosa potrebbe funzionare soprattutto con l'appoggio dei sindacati ».

¹⁸ Il mercato della CEE rappresenta per l'Italia il 61% del totale delle esportazioni tessili in valore: più precisamente, nel '74 erano destinati ai Paesi CEE il 51,9% dei tessuti e filati, il 59,8% degli articoli di vestiario e il 73,9% dei prodotti di maglieria. Negli ultimi sei anni, il livello di integrazione europea è aumentato considerevolmente; nel 1968 la CEE assorbiva il 52% delle nostre esportazioni tessili: il 49% dei filati e tessuti, il 47% dell'abbigliamento, il 58% della maglieria. (Cfr. FRANCO RIVOLTA, « Il commercio internazionale di prodotti tessili » - Convegno Nazionale sul settore Tessile - Camera di Commercio, Milano, 1975).

mente per il tessile e abbigliamento esistono anche se non in misura accentuata come in Italia, è altrettanto vero che quelle caratteristiche di flessibilità nella combinazione dei fattori, dei *mix* produttivi e dell'intensità di capitale, si ritrovano forse in misura più elevata in settori innovativi nei Paesi occidentali i quali, quindi, possono trarre risorse capitali.

In quest'ottica e con queste strategie, tutti gli altri Paesi occidentali possono permettersi la scelta di lasciar deteriorare lentamente l'industria tessile, o, quanto meno, di non aiutarla e di non spingerla in modo particolare.

Non altrettanto si può dire per l'Italia, dove le elevate flessibilità di cui abbiamo parlato, sono riscontrabili forse più nel settore tessile che nei settori innovativi e, pertanto, necessita che vengano utilizzate al massimo. Un altro elemento della impostazione data dalla CEE deriva dalla distinzione tra Paesi emergenti e Paesi industrializzati. Secondo questa distinzione, i Paesi emergenti hanno la convenienza di concentrarsi su produzioni ad altissima intensità di lavoro e quindi di esportare prodotti a scarso valore aggiunto: mentre i Paesi industrializzati hanno la convenienza a concentrare su produzioni ad altissima intensità di capitale e quindi su esportazioni di prodotti ad alto valore aggiunto.

A questa distinzione grossolana ma sostanzialmente valida, occorrerebbe aggiungere due considerazioni: la prima è che esistono dei Paesi i quali sono in grado di esportare una terza componente, che è il *know-how*, cioè il valore aggiunto che è incorporato nelle merci; può essere un valore aggiunto rappresentato in altissima parte da capacità creativa o *know-how* tecnologico, organizzativo e di mercato.

Pare pertanto che quando si parla delle produzioni e delle esportazioni di prodotti tessili, un Paese come l'Italia che ha a disposizione una elevata quantità di manodopera e una moderata quantità di capitali direttamente impiegabili, possa porsi allo stesso livello, se non a livello superiore rispetto agli altri Paesi occidentali, proprio introducendo l'elemento *know-how*.

D'altra parte gli stessi Stati Uniti esportano in quantità crescente i prodotti dell'industria elettronica, che sono dei prodotti appunto *labour-intensity*, ma è proprio in quanto sommano alla *labour-inten-*

sity il *know-how* tecnologico, organizzativo e commerciale, che riescono a essere competitivi nei mercati mondiali.

La seconda considerazione riguarda il sostanziale superamento della teoria per cui « quella tessile è una industria adatta per i primi passi dell'industrializzazione, perché richiede poco capitale per adde-
detto e occupa molta manodopera ». La marcata ripresa, in USA, degli investimenti nel settore tessile-abbigliamento, guidata dai nuovi impieghi di moda e tecnologici e, quindi, dall'espansione del mercato, non è certo una scelta di un Paese arretrato.¹⁹

Pur contrari a un'economia 'monointindustriale' per l'Italia, si può però concludere che il nostro è un Paese il quale pare particolarmente favorito – e la situazione fa prevedere che lo sarà ancora per molti anni – dalla esistenza di un'industria tessile-abbigliamento, la quale richiede semplicemente di essere modernizzata e posta su posizioni avanzate e moderne di competitività.²⁰

Naturalmente ciò comporta lo sviluppo di alcune condizioni di fondo. Come, a esempio, che si abbiano i massimi investimenti di capitale dove essi sono necessari, cioè nel settore dell'abbigliamento; e che si abbia una elevata diversificazione, dove questa si renda assolutamente indispensabile, per combattere, anche attraverso il contenuto moda,²¹ la concorrenza sia dei Paesi industrializzati, sia dei Paesi

¹⁹ « La tesi secondo cui, nelle economie avanzate, il settore tessile è privo di avvenire ed è dotato solo di un passato, che conviene preoccuparsi di liquidare, che ha ricevuto tanta attenzione (indebita) in Europa, con notevoli conseguenze anche sul piano comunitario, riceve una chiara smentita nelle vicende recenti dell'economia degli Stati Uniti ... che pongono in luce un vigoroso processo di ripresa e di espansione. I fattori di questa ripresa sono di vario ordine: l'ampliamento del mercato interno, che è guidato dallo sviluppo del mercato dell'arredamento domestico: la difesa accordata contro l'invasione del mercato da parte dei produttori asiatici; lo sviluppo degli sforzi del 'marketing', che fa acquisire canali di consumo nuovi o prima stagnanti e che, a parere degli esperti americani, è suscettibile di dare frutti ancora più rilevanti, se appropriatamente coltivato; le riorganizzazioni e i nuovi investimenti che determinano progressi tecnici, prodotti rinnovati, certe riduzioni di costi » (F. FORTE, *Il boom tessile negli USA, riflessioni per gli Europei*, in rivista « TA », n. 6).

²⁰ Cfr. A. CIABATTONI, *La moda e l'economia italiana* - « Informazioni », E.I.M., n. 25, 1972.

²¹ Se consideriamo che le prospettive di tenere testa, sui mercati internazionali (e su quello interno), alla concorrenza basata sui prezzi sono pressoché nulle, si intuisce il grosso pericolo che minaccia il settore. La ricerca, quindi, di una *strategia*

emergenti: considerazione, questa, valida per tutto il settore del vestiario e dell'abbigliamento.

Primaria, appare anche la condizione che si orienti la concentrazione delle produzioni nei comparti dove, pur essendo l'elasticità della domanda più rigida, essa coincide inoltre con l'elevata elasticità della domanda al reddito, cioè i prodotti sofisticati con elevatissimo contenuto di moda. Da non trascurare, e da non ritenere di secondaria importanza, è pure la condizione che si dia un assetto razionale alle nostre *mostre mercantili*, considerate necessari e inalienabili strumenti di manovra anche in relazione alla tendenza alle concentrazioni mercantili che si sta verificando sul piano europeo.

Infine, non certamente ultima per importanza, merita di essere sottolineata la condizione che si mantenga e si sviluppi anche mediante l'apporto di coerenti sostegni di natura pubblica, l'*attività creativa* e di *ricerca*, messa però in grado di esplicare le funzioni a favore dell'intera produzione nazionale.

Se si realizzano le suddette condizioni, si possono ottenere *quattro risultati fondamentali*:

il *primo* è di raggiungere una *elevatissima competitività* sui mercati internazionali e verso i Paesi emergenti per una gran parte dei prodotti, e verso i Paesi industrializzati per la maggior parte dei prodotti;

il *secondo* è di metterci in grado di sostituire in gran parte l'offerta dei Paesi industrializzati e di proporci quindi la finalità di diventare il primo Paese nell'*offerta* di prodotti di moda in Europa;

il *terzo* è di poter svolgere sul mercato interno un'efficace opera di *promotion* e di *marketing* intesa a lanciare i prodotti ad alto contenuto di moda e attrezzare pertanto l'offerta nazionale a imporre prodotti di questo genere contro quelli che vengono dai Paesi sottosviluppati;

a noi favorevole (qualificazione, novità, stile del prodotto) è, oggi, un imperativo. Il *fenomeno moda* è un elemento di tale *strategia*, potendo esso rappresentare, inteso come capacità e possibilità di *ricambiare la moda*, una grossa arma a nostra disposizione. Saputo usare, il nostro prestigio di *creatori, inventori di moda* è in grado di assicurare l'indispensabile elemento del « più uno », capace di farci superare più facilmente le barriere del prezzo.

il quarto, è di poter 'giudiziosamente' consentire al *sistema moda* di rappresentare per moltissimi anni ancora, un elemento fondamentale della nostra economia e della nostra politica di *sviluppo degli scambi commerciali con l'estero*.

Tutti questi elementi non devono indicare necessariamente, la volontà da parte dei produttori italiani di svolgere una politica di tipo protezionistico o di chiedere forme di protezione.

Si pensa cioè che anche un'entrata crescente, non sotto la forma di *market disruption*, dei prodotti di basso costo dai Paesi emergenti, sia compatibile con questa linea di sviluppo, purché appunto la spinta verso lo sviluppo di un nostro sistema creativo estremamente avanzato, venga perseguita in modo inflessibile e dinamico.

4. LE SCELTE

Da questo punto di vista appare assolutamente necessario che l'Italia si metta in grado di effettuare alcune *scelte fondamentali*: poche e qualificate, ma muovendosi decisamente su queste scelte.

- La *prima* è l'elaborazione di un piano nazionale collegato con le realtà regionali ²² per la promozione del sistema tessile-abbigliamento, che partendo dall'analisi per zone, si proponga di dare una strategia di lungo termine allo sviluppo del settore, con l'ambizioso programma di utilizzare tutti i fattori disponibili per raggiungere il primo posto nella graduatoria europea e internazionale della produzione e dell'interscambio, rovesciando così un'impostazione di passiva accettazione di quelle che sono le direttive generali della CEE. Direttive che, come già si è detto, sono indubbiamente valide per alcuni dei grandi 'partners' europei quali

²² Sono evidenti i motivi dell'invalidazione di tutti i mezzi finora usati per « ristrutturare » il settore tessile; a causa della loro frammentarietà; del loro slegamento dal contesto economico generale con la conseguente accentuazione della separazione del settore dal contesto stesso; della mancanza delle strategie globali e degli indirizzi per raggiungere gli obiettivi finali; e, soprattutto, per la inesistenza dei mezzi di controllo del « buon fine » degli interventi. Ne è tipico esempio la « legge tessile » (11 dicembre 1971, n. 1101).

la Germania, la Francia e anche l'Inghilterra, e lo sono meno per il nostro Paese.

- La *seconda* riguarda l'esigenza assai importante di *abbreviare il ciclo creazione-produzione*, i cui tempi attuali comportano difficoltà di previsioni, accumulazione eccezionale di scorte e nel contempo impossibilità o difficoltà di soddisfare alcuni importanti strati della domanda che in questo caso si rivolge necessariamente all'importazione o che in definitiva viene soddisfatta con tutt'altri tipi di prodotti.

Inoltre, in questo campo dell'abbreviazione del ciclo medio-produttivo è possibile, o almeno probabile, ottenere un consistente recupero di produttività.

- La *terza scelta* riguarda un elemento qualificante del modo di affrontare il problema della commercializzazione dei prodotti del sistema moda: cioè l'esigenza di porci la penetrazione all'estero in termini elevatamente moderni, cioè con un 'marketing' di tipo aggressivo, con l'impostazione di campagne promozionali in cui l'immagine della moda italiana rappresenti il massimo di accoppiamento possibile fra le grandi doti creative e di fantasia dei nostri produttori e un sistema industriale funzionante e moderno. A questo proposito è bene ricordare come, per almeno il 50% delle nostre esportazioni, « non siamo venditori » che impostano una politica di 'marketing' sui mercati esteri con delle agenzie stabili, con un flusso di informazioni per ciascun Paese, con marchi di vendita collegati a politiche di commercializzazione a ciclo completo dei vari prodotti dell'abbigliamento, ma « siamo dei comprati » cioè produciamo su commissione di vari 'buyers' esteri e quindi non dominiamo le fette pur cospicue di mercato che, per il momento, controlliamo. Ciò comporta, ovviamente, il rischio crescente di essere sostituiti nelle scelte di questi 'buyers' da altri produttori, magari dei Paesi emergenti.
- È anche da questa considerazione che deriva un'ulteriore *scelta* legata alla necessità, già richiamata in precedenza, che si elevi fortemente la produttività del sistema. E ciò non significa solamente un riordinamento del sistema degli orari di lavoro, un rapporto tra imprenditori e sindacati di tipo più snello e meno teso di quello attuale – che, tra l'altro, possa avviare a soluzione i due grossi nodi dell'assenteismo e della mobilità della manodopera – ma significa anche una modifica della struttura produttiva che consenta appunto ampi recuperi sui tempi dell'attuale ciclo creazione-produzione e quindi una più elevata concentrazione soprattutto in comparti 'leaders', e una conseguente maggiore disponibilità finanziaria da parte delle imprese medio-piccole. Le quali a questo punto devono guardare o a sistemi di associazione, per quanto difficoltosi a risolversi, o a delle « trading-companies » che, su un modello di tipo giapponese, naturalmente reso elastico per la realtà italiana, svolgano la funzione commerciale sia all'interno sia soprattutto verso l'estero, secondo dei criteri di elevata snellezza e modernità.

La realtà nuova potrebbe cominciare finalmente dall'apertura di un dialogo tra industria della moda, forze sindacali e responsabili della politica economica nazionale, sui punti più qualificanti di una prima programmazione a breve termine. Il primo è senz'altro la determinazione del saggio di sviluppo della produzione dell'industria della moda, con che si verrebbe finalmente a incidere sulla scelta fondamentale della politica industriale, relativa al tipo di struttura industriale che si vuole realizzare nel Paese, e in determinate zone di esso, nel medio-lungo periodo e al posto che l'industria della moda certamente per molti anni ancora vi può occupare.

Quindi, la messa a punto di una politica d'esportazione; la compatibilità degli *inputs* richiesti dall'industria con gli obiettivi produttivi dei settori fornitori; la disponibilità di manodopera e la politica dell'istruzione professionale; la politica del credito, degli investimenti e degli incentivi; l'articolazione degli obiettivi nazionali a livello locale; la individuazione delle eventuali attività sostitutive (zone, strumenti giuridici-finanziari, settori ricettivi); e, infine, i necessari indirizzi dell'intervento pubblico.

Nel contesto di una tale politica si pone, come elemento qualificante, il 'coordinamento'.

Quest'ultimo punto è il più importante, perché in sua assenza gli altri provvedimenti rischierebbero di cadere nel nulla. Le possibilità concrete di operare un coordinamento del settore esistono: oltre tutto, alcune fra le aziende *leaders* fanno capo, in modo diretto o indiretto, alla mano pubblica... « già solo l'enunciazione da parte di esse di un programma coordinato di sviluppo e investimenti costituirebbe un utile punto di riferimento per tutti gli operatori tessili e meccanotessili. Non è però irrealistico pensare a una intesa più ampia, che prenda lo spunto proprio dalla constatazione delle diverse possibilità di azione dei vari operatori, e dal riconoscimento della reciproca convenienza a definire meglio le rispettive strategie ».²³

²³ Cfr. GIANNI GROS-PIETRO, *Il sistema delle imprese di fronte al cambiamento* - Convegno Nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.

BIBLIOGRAFIA

Capitolo I

Rapporto sull'industria della moda, per la 1^a Conferenza Nazionale della Moda: Ente italiano Moda, Fondazione « G. Agnelli », Torino 1975.

Capitolo II

D. CIRAVEGNA, *Dinamica dei principali settori produttivi*, Ed. Valentino, Torino 1975.

I. FORTE, *Indicazioni per la definizione della piccola industria*, Collana Studi e Documentazione, Confapi, 1972.

CERPI, *I problemi dell'industria tessile italiana*, quaderno di « Ricerca e Diffusione » dell'Ente Italiano Moda, n. 4, 1971.

M. DEAGLIO, *Quattro modelli di dinamica tessile*, Fondazione « G. Agnelli », Torino.

Ricerca sulle opportunità e modalità di diversificazione delle attività industriali in Piemonte, Soris, s.p.a., Torino 1975.

R. COMINOTTI, *I fattori strategici dello sviluppo e della diversificazione industriale*, Soris, s.p.a., Torino 1975.

R. ARTIOLI, *Il sistema imprenditoriale italiano*, Fondazione « G. Agnelli », Torino.

V. ROMANO, *dall'intervento alla 1^a Conferenza Nazionale della Moda*, E.I.M., Torino 1975.

L. CASELLI, *Grande impresa e crisi di consenso*, Annali della Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Cagliari, 1973.

GIANNOTTI, *L'imprenditorialità al bivio*, Firenze 1969.

J. K. GALBRAITH, *Il nuovo stato industriale*, 1968.

- G. FABRIS, *I mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale*, Centro « E. Pastore », Milano 1975.
- A. MOSCONI, *Condizioni politiche per la riconversione del modello di sviluppo europeo*, Centro « E. Pastore », 1975.

Capitolo III

- R. ARTIOLI, *Il sistema imprenditoriale italiano*, Fondazione « G. Agnelli », Torino 1975.
- Le prospettive dell'industria italiana nel quadriennio 1973-76*, n. 32, pp. 159 e sgg. Confederazione Generale dell'industria Italiana.
- ISTAT, *Import-Export - Stime*.
- Tavole intersettoriali italiane a prezzi départ-usine per gli anni 1965 e 1970*, in « Supplemento straordinario al Bollettino mensile di statistica », n. 6, giugno 1974.
- G. LIZZERI, *Economia italiana e integrazione economica internazionale*, dagli Atti del Conv. Econ. della d.c., Perugia 1972.
- G. SCOTTI, *Considerazioni sul problema dell'esportazione di prodotti dell'industria italiana della moda*, Cerpi, Milano 1975.
- R. PRODI, *Le trasformazioni dei modi di produrre e delle dimensioni delle imprese*.
- L. FREY, *Lavoro a domicilio e decentramento dell'attività produttiva*, F. Angeli Ed., 1975.
- GIANCARLO LIZZERI, *L'intervento pubblico nel settore tessile* - Convegno nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.
- PIPPO RANCI, *Struttura e congiuntura nel settore tessile Italiano* - Convegno Nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.

Capitolo IV

- PIERO GUIZZETTI, *Le materie prime: alternative e conflitti*, Cerpi, s.p.a., (Congresso Ciba-Geigy), 1975.
- FAO, *Conferenza sulla fame nel mondo*, 1974; *Trade Yearbook*, vol. XXVII, 1973; *Production Yearbook*, vol. XXVI.
- CEE, *Commission des Communautés Européennes: politique sectorielle pour la textile*.
- ID., *L'approvisionnement en matières premières de la Communauté: industria e società*, n. 7, 18 febbraio 1975.
- OCDE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico, Parigi), *L'observateur de l'OCDE*, n. 73, gennaio-febbraio 1975.

CIRFS (Comitato Internazionale del Rayon e Fibre Sintetiche, Parigi), *Rapporto 1974*.

L. KRAMAR (Istituto Battelle, Ginevra), *Il mercato tessile mondiale e il settore della maglieria*, Conv. Ciba-Geigy, Firenze 1974. Quaderno di « Ricerca e Diffusione » dell'Ente Italiano Moda, n. 8, 1975.

Secondo rapporto al Club Roma, *Strategia per sopravvivere*, Collana EST, Mondadori.

Capitolo V

La Moda: analisi di contenuto, Ente Italiano Moda, quaderno di « Ricerca e Diffusione », n. 5, 1971.

Relazioni tra produttori, distributori, consumatori dei prodotti di moda, Id., quaderno n. 3, 1971.

G. TRENTINI, *Il comportamento del consumatore: influenze sul sistema tessile*, Convegno Ciba-Geigy, Firenze 1974.

A. CIABATTONI, *I parametri socio-psicologici e l'influenza sui rapporti produzione-mercato*, da « Informazioni », EIM, n. 40, 1975.

G. FABRIS, *Proposte preliminari per la costruzione di uno psicopanel sugli orientamenti della moda*, Demoskopea, Milano 1973.

F. ALBERONI, *Teoria e ricerca nel campo della moda*, CRS, Milano 1974.

R. KÖNIG, *Sociologie du vêtement*, Colonia.

J. K. FLUGEL, *Psicologia dell'abbigliamento*, Franco Angeli editore.

F. ALBERONI, *Le relazioni politico-culturali e sociali e il prodotto moda*, CRS, Milano 1975.

G. TIBALDI, *I fenomeni della moda: contributi di interpretazione psicologica*, 1ª Conferenza Nazionale della Moda, E.I.M., Torino 1975.

F. ALBERONI, *Esame storico delle tendenze e dei fattori della moda con ipotesi previsionali a breve termine*, 1ª Conferenza Nazionale della Moda, E.I.M., Torino 1975.

Capitolo VI

F. FORTE, *Il boom tessile in USA, riflessioni per gli europei*, in « Rivista TA », n. 6.

Id., *La moda e la programmazione economica*, Incontro promosso dalla Fiera di Milano, da « Informazioni EIM », n. 25, 1972.

A. CIABATTONI, *La moda e l'economia italiana*, da « Informazioni », EIM, n. 30, 1973.

R. PRODI, *Sistema industriale e sviluppo economico in Italia*, da « Il Mulino », n. 226, 1973.

ISLE, *Problematiche della CEE e l'industria tessile italiana*, Giuffrè editore, Milano.

ISPE, *Le prospettive di sviluppo industriale al 1975 e 1980 in Italia e nelle sue regioni*, Collana di studio e ricerche.

G. GALLONI, *Il ruolo della piccola e media industria italiana*, documento CONFAPI, Roma 1969.

S. LOMBARDINI, *La programmazione, idee, esperienze, problemi*, Einaudi.

VERA LUTZ, *Italy, a study in economic development*, Oxford University Press, 1972.

FRANCO RIVOLTA, *Il commercio internazionale di prodotti tessili* - Convegno Nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.

GIANNI GROS-PIETRO, *Il sistema delle imprese di fronte al cambiamento* - Convegno Nazionale sul settore tessile - Camera di Commercio, Milano, ottobre 1975.

ELENCO FIGURE E TABELLE

Figura 1. Il sistema moda (p. 30)

2. Scostamenti tassi variazione annua percentuale del prodotto lordo al costo dei fattori dell'industria tessile (p. 38)
3. Scostamenti tassi variazione annuale percentuale prodotto lordo al costo dei fattori industria vestiario e calzature (p. 40)
4. Confronti tassi variazione annua percentuale prodotto lordo al costo dei fattori dell'industria moda e dell'industria manifatturiera (p. 42)

Tabella 1. Distribuzione percentuale degli addetti dell'industria della moda per rami di attività economica e numero di addetti delle unità locali (censimenti 1961 e 1971) (p. 45)

2. Variazioni nel numero degli addetti delle principali classi di attività economica e numero di addetti delle unità locali (censimenti 1961 e 1971) (p. 46)

Figura 5. Dinamica dell'occupazione, nei settori della seta, del cotone, della lana e delle fibre dure (p. 47)

6. Dinamica dell'occupazione nei settori della maglia e calze e rimanenti settori tessili, nel vestiario, abbigliamento, arredamento, nelle calzature, nelle pelli e nel cuoio. (Flussi netti teorici, calcolati in base all'ipotesi che tutta l'occupazione perduta dalle unità produttive minori, sia stata assorbita dalle unità produttive maggiori (p. 48)

Tabella 3. Incidenza percentuale delle regioni italiane sull'occupazione dei settori moda (anni 1961 e 1971) (p. 54)

4. Dinamica dell'occupazione tessile in provincia di Torino (1961-1971) (p. 55)

5. Dinamica dell'occupazione tessile in provincia di Vercelli (1961-1971) (p. 56)
6. Dinamica dell'occupazione tessile nelle province di Firenze e Cagliari (1961-1971) (p. 58)
7. Variazioni nei posti di lavoro dei settori di moda dal 1961 al 1971 per Regione (p. 61)
8. Graduatoria delle dieci province con maggiore occupazione nei settori di moda e loro incidenza sull'occupazione complessiva dei settori stessi (anni 1961 e 1971) (pp. 62 e 63)

Figura 7. *Cartina 1*: Province in cui l'occupazione nell'industria della moda è aumentata sia in valore assoluto sia in percentuale dell'occupazione dell'industria manifatturiera (p. 66)

8. *Cartina 2*: Province in cui tra il 1961 e il 1971 l'occupazione nell'industria della moda è diminuita sia come incidenza percentuale sul totale dell'industria manifatturiera, sia in valore assoluto (p. 67)

9. *Cartina 3*: Province in cui l'occupazione nell'industria della moda è aumentata in valore assoluto ma è diminuita in percentuale dell'occupazione nell'industria manifatturiera (p. 69)

Tabella 9. Problemi del settore moda (p. 77)

10. Rapporti esterni. Associazioni a cui le aziende aderiscono (p. 78)
11. Giudizio sulla politica di sostegno e collaborazione delle associazioni (p. 79)
12. Iniziative auspicabili da parte delle associazioni (p. 80)
13. Contributo dell'industria tessile e dell'abbigliamento alla bilancia commerciale italiana (1973-74 e 1° semestre del 1975) (p. 93)
14. Occupazione nell'industria italiana nel 1973 (p. 94)
15. L'importanza dell'industria tessile (maglieria, fibre chimiche, abbigliamento, calzature, accessori) nell'ambito dell'industria manifatturiera italiana (1973) (p. 94)
16. Graduatoria dei saldi - differenza tra esportazioni ed importazioni nel 1973 (in miliardi di lire) (p. 95)
17. Quadro generale dell'industria tessile (maglieria, laniera, cotoniera, abbigliamento, tessili vari) delle fibre chimiche, delle calzature, delle lavorazioni in pelle e cuoio e degli accessori al 1973 (p. 96)

Figura 10. Principali flussi produttivi riguardanti il « sistema moda » 1965 (in percentuale del fatturato) (p. 98)

11. Principali flussi produttivi riguardanti il « sistema moda » 1970 (in percentuale del fatturato) (p. 100)
 12. Struttura dei consumi privati in Italia 1951-1973 (valori percentuali calcolati su dati in lire correnti) (p. 103)
 13. Destinazione della spesa aggiuntiva per consumi privati 1951-1973 (valori percentuali calcolati su dati in lire correnti) (p. 104)
 14. Composizione percentuale delle esportazioni italiane (su valori in termini monetari) (p. 107)
- Tabella 18. Importazione di filati e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 109)
19. Importazione di tessuti e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 110)
 20. Importazione di alcuni prodotti del settore « calze e maglie » e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 111)
 21. Importazione di alcuni prodotti dell'industria della confezione maschile e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 112)
 22. Importazione di alcuni prodotti dell'industria della confezione femminile e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 113)
 23. Importazione di alcuni accessori dell'abbigliamento e quota di origine italiana (1973 - migliaia u.c.) (p. 114)
- Figura 15. Composizione percentuale delle esportazioni italiane (su valori in termini monetari) (p. 117)
- Tavola di sintesi della posizione relativa di alcuni prodotti dell'industria italiana della moda sui mercati della Comunità dei Sei (p. 118)
- Figura 16. Le riserve mondiali di cereali (in milioni di tonnellate) (p. 130)
17. Sviluppo del consumo tessile (unità: milioni di t) (p. 137)
- Tabella 24. Disponibilità di fibre (p. 140)
25. Disponibilità dei principali tipi di fibre per zone geografiche (unità: 1000 t) (p. 141)
 26. Usi finali di tutte le fibre (p. 142)
 27. Produzione mondiale delle principali fibre tessili (migliaia di t) (p. 143)
 28. Produzione e consumo mondiale delle principali fibre tessili per grandi aree politico-economiche (anno 1973 - distribuzione percentuale) (p. 144)
- Figura 18. (p. 154)

EDITORIALE VALENTINO

Volumi pubblicati:

Torino Anni '20 - 104 fotografie di Mario Gabino - testi di Mario Passoni ed Enrico Nori - L. 10.000

I gruppi industriali in Italia - a cura di Carlo Monotti - L. 6.500

10 grandi dell'economia italiana - di Roberto De Battistini - L. 2.500

Struttura ed evoluzione dei flussi finanziari in Italia (1964-1973) - di Giorgio Rota - L. 2.500

Dinamica dei principali settori produttivi in Italia - di Daniele Ciravegna - L. 3.000

Chi e dove nella comunicazione - a cura di Gastone Favero - L. 3.000

Il dualismo nelle economie industriali - a cura di Roberto Artioli - L. 5.000

Radiografia della media industria italiana - di Massimo Cremonese - L. 10.000

Tendenze dell'economia periferica - di Arnaldo Bagnasco e Marcello Messori - L. 3.500

Manuale per il governo delle scuole - di Pier-Luigi Fornaciari, Raffaele Piro, Franco Pizzetti e Gustavo Zagrebelsky - L. 3.500

L'inflazione in Italia (1952-1974) - di Giorgio Rota - L. 3.500

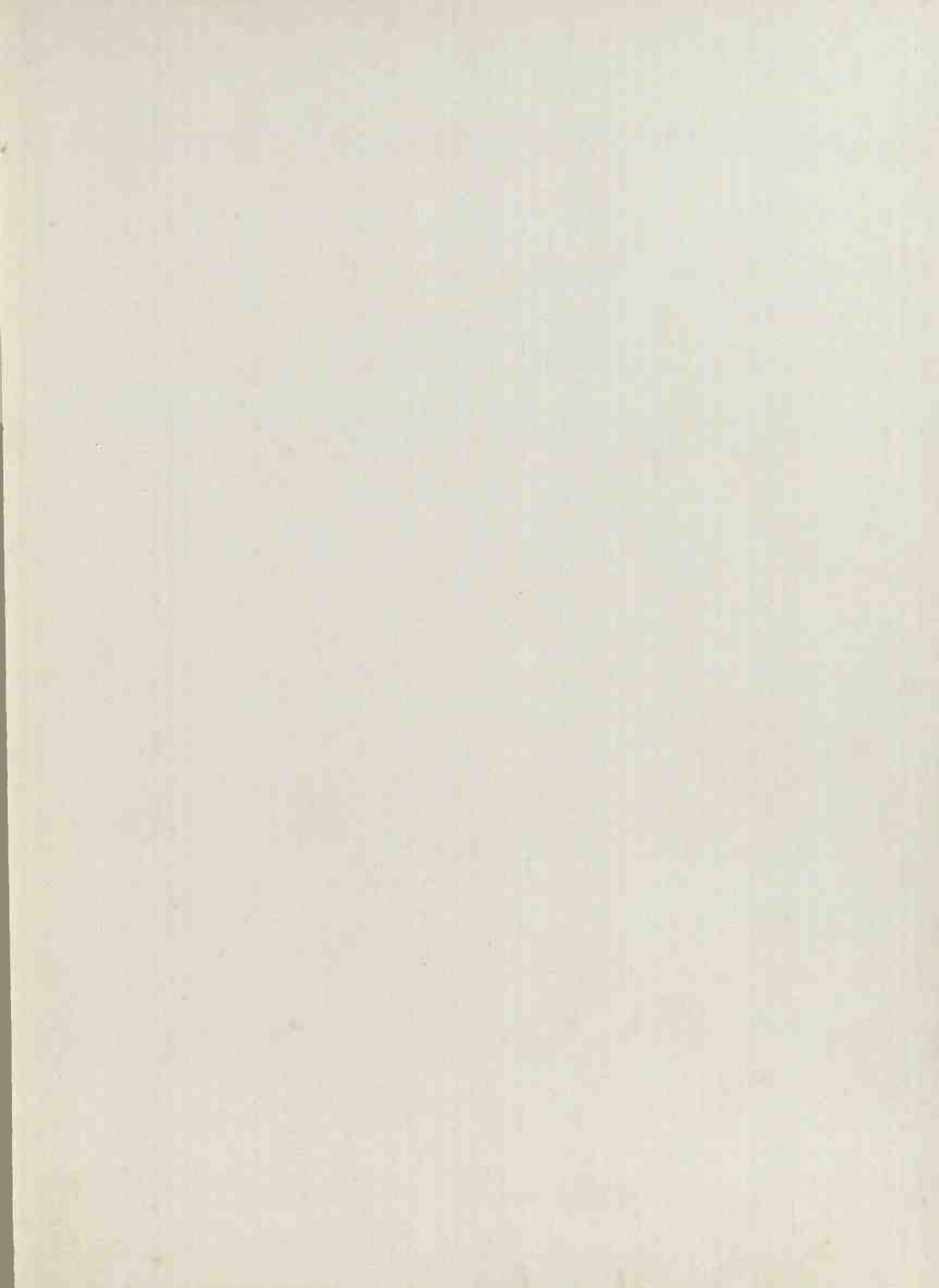
Commercio estero e produzione internazionale italiana - di Danilo Battistelli - L. 3.500

Donna e società industriale - a cura di Irene Barbero Beerwald - prefazione di Filippo Barbano - L. 12.000

Sistema Moda - a cura di Amos Ciabattoni - presentazione di Mario Deaglio - L. 5.000

Vecchi e nuovi dèi - a cura di Rocco Caporale - L. 12.000

Finito di stampare nel mese di gennaio 1976
dalla SATE s.p.a. - Zingonia (Bergamo)
per conto della Editoriale Valentino s.r.l. - Torino
Stampato in Italia - Printed in Italy



IL SISTEMA MODA

Il libro è una sistemazione di quel che si sa in Italia del settore tessile-abbigliamento-moda, condotta attraverso la elaborazione e l'aggiornamento di una mole ingente di materiale scritto sull'argomento, al quale l'Autore affianca valutazioni di elementi di giudizio che gli derivano da una lunga esperienza.

L'intento principale è quello di offrire elementi per rendere possibile l'avvio di un discorso nuovo per il quale la «moda», perdendo definitivamente ogni residuo aspetto di superficialità, di snobismo e di vaghezza, acquisti invece dimensioni concrete che la mettano in grado di entrare con tutto merito nel gruppo dei maggiori elementi dell'economia e della politica industriale. Dare, quindi, finalmente una risposta alla domanda di «che cosa sarà» questa industria della moda vista nell'arco del lungo periodo: si tratta cioè di un fenomeno passeggero nella storia industriale del Paese oppure rappresenta una alternativa originale, una componente essenziale del «modo italiano di fare industria»?

Lo sviluppo della materia è diretto ad illustrare una realtà ancora viva, che tanto ha apportato all'economia e al prestigio dell'Italia e a mettere in luce i contributi innovativi in grado di rivitalizzare un «sistema» che si vuole difendere riconoscendone la indubbia importanza. Vengono esaminate, così, le varie componenti del «sistema moda» ed i suoi problemi, dalle materie prime fino al nodo finale della distribuzione, non tralasciando importanti interventi inerenti la struttura delle imprese e la nuova logica imprenditoriale richiesta dagli sviluppi del mondo industriale, con particolare riguardo ai mutamenti nei modelli di consumo e nella struttura sociale.

E' un compendio di macro e micro-economia settoriale in grado di apportare un notevole contributo conoscitivo su di un tema di grande vastità e di enorme importanza: non è un materiale «storico», ma bensì un insieme «vivo» di dati e di valutazioni offerti, sia a chi già opera nel «sistema», sia a chi, dal di fuori, può avere un motivo per conoscere meglio la moda italiana.

AMOS CIABATTONI

laureato in Economia e Commercio

si occupa dei problemi della moda dal 1961

fino al giugno 1970, Segretario Generale della Camera Nazionale della Moda Italiana, alla cui costituzione ha dato un contributo determinante dal luglio 1970 ricopre la carica di Direttore Generale dell'Ente Italiano della Moda.
